

DIKLAT SEBAGAI JALAN PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

**(Studi Kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan
Tangerang)**



**Aditya Suryakusuma
4825111610**

**Skripsi ini Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)**

**PROGRAM STUDI SOSIOLOGI
(KONSENTRASI SOSIOLOGI PEMBANGUNAN)
JURUSAN SOSIOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2015**

ABSTRAK

Aditya Suryakusuma, Diklat sebagai Jalan Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang). Skripsi, Jakarta, Program Studi Sosiologi (Konsentrasi Sosiologi Pembangunan), Jurusan Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Jakarta, 2015.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dapat mengembangkan karir pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang kearah yang lebih baik lagi, serta mendeskripsikan pelaksanaan program Diklat yang dilaksanakan di PT PLN (Persero) dari tahap perencanaan Diklat, pelaksanaan Diklat hingga ke tahap proses penilaian penyelenggaraan Diklat. Dalam penelitian ini juga menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mendukung keberhasilan Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

Metodologi penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif bentuk studi kasus dengan model penjelasan deskriptif. Penelitian ini menggunakan konsep karir subyektif (*subjective career*) dan karir organisasi (*organisational career*). Pengumpulan data dilakukan dengan cara menggunakan data primer dan sekunder, data primer di peroleh dari wawancara dengan informan sedangkan data sekunder di peroleh dari studi literatur dan kepustakaan. Informan dalam penelitian ini adalah para pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang yang mengurus program Diklat, serta pegawai yang telah melaksanakan Diklat.

Berdasarkan hasil penelitian, program Diklat merupakan kegiatan yang wajib dilakukan oleh tiap pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang minimal dua kali dalam setahun. Program Diklat merupakan salah satu sarana yang dapat meningkatkan etos kerja, sikap pegawai dan kompetensi para pegawai. Program Diklat yang dilakukan para pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang juga dapat mengembangkan karir pegawai tersebut yaitu dengan mengikuti Diklat penjenjangan, dengan mengikuti Diklat Penjenjangan tersebut karir organisasi pegawai akan meningkat sesuai dengan struktur organisasi yang ada di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

Kata Kunci: Karir, Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan, Etos Kerja

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

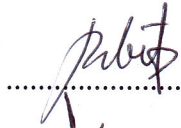
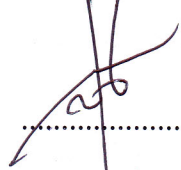
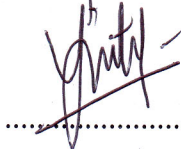
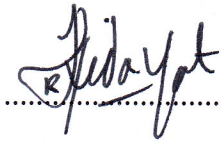
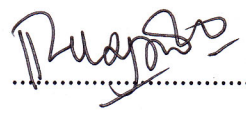
Penanggung Jawab/Dekan Fakultas Ilmu Sosial

Universitas Negeri Jakarta



Dr. Muhammad Zid, M.Si

NIP. 19630412 199403 1 002

No	Nama	TTD	Tanggal
1	<u>Dr. Robertus Robet, MA</u> NIP. 19710516 200604 1 001 Ketua Sidang		23 Januari 2016
2	<u>Abdul Rahman Hamid, SH., MH</u> NIP. 19740504 200501 1 002 Sekretaris Sidang		22 Januari 2016
3	<u>Yuanita Aprilandini, M.Si</u> NIP. 19800417 201012 2 001 Penguji Ahli		22 Januari 2016
4	<u>Rakhmat Hidayat, PhD</u> NIP. 19800413 200501 1 001 Dosen Pembimbing I		23 Januari 2016
5	<u>Rusfadia Saktiyanti Jahja, M.Si</u> NIP. 19781001 200801 2 016 Dosen Pembimbing II		22 Januari 2016

Tanggal Lulus: 13 Januari 2016

MOTTO DAN LEMBAR PERSEMBAHAN

Tidak ada sesuatu yang abadi di dunia yang keras ini,
termasuk permasalahan kita

-Charlie Chaplin

Kupersembahkan skripsi ini untuk Bapak dan Ibu tercinta yang selalu memberikan do'a, dukungan, motivasi, dan pengorbanan yang tak ternilai serta untuk Keluarga Besar, Sahabat dan Orang-orang yang terkasih. Semoga Allah SWT selalu melindungi dan memberikan kebahagiaan pada kalian di dunia maupun di akhirat kelak. Amin.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kekuatan serta kemampuan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Shalawat serta salam ke pangkuan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pencerahan kepada umat manusia, semoga yang memegang teguh sunnahnya akan mendapat kebahagiaan di dunia maupun di akhirat.

Skripsi dengan judul Diklat sebagai Jalan Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang). Skripsi ini dibuat sebagai salah satu tugas akademis penulis selaku mahasiswa Jurusan Sosiologi Universitas Negeri Jakarta dalam rangka memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Sosial.

Selama proses penulisannya, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. Muhammad Zid, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Jakarta.
2. Dr. Robertus Robet, MA selaku Ketua Jurusan Sosiologi
3. Rakhmat Hidayat, PhD selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak membantu dan banyak meluangkan waktu ditengah kesibukannya untuk memberikan bimbingannya, arahan, saran, serta kritik yang membangun serta memotivasi penulis hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Rusfadia Saktiyanti Jahja, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah membantu dan memberikan saran kepada penulis hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Yuanita Aprilandini, M.Si selaku penguji ahli dalam sidang skripsi penulis, atas saran-saran perbaikan dan masukan positif bagi kesempurnaan penulisan skripsi ini.

6. Prof. Dr. Suriani, S.H., MA dan Dr. Ciek Julyati Hisyam, MM., M.Si selaku Pembimbing Akademik yang telah membantu penulis hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Segenap Dosen jurusan Sosiologi, program studi Sosiologi Pembangunan, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Jakarta terima kasih berkat pengajaran dan bimbingan Bapak dan Ibu selama ini, kini penulis memiliki pengetahuan yang lebih mengenai Sosiologi dan hal lainnya yang penulis dapatkan dari kalian semua, serta terima kasih juga penulis ucapkan kepada Mba Tika dan Mba Mega yang selalu penulis repotkan dengan pertanyaan terkait informasi yang ada di jurusan sosiologi.
8. Kedua orang tua penulis yang selalu memberikan do'a, dukungan, bimbingan, semangat, motivasi serta kasih sayang yang tiada terhingga selama penulis menjalani pendidikan di Universitas Negeri Jakarta. Semoga Ridho Allah SWT selalu tercurah kepada kalian.
9. Kakakku Winda Kurniawati, yang selalu memberikan do'a dan motivasi selama penulis mengerjakan skripsi ini.
10. Bapak Munodo selaku Supervisor Pengelolaan Diklat dan Kompetensi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di organisasi yang dipimpinnya dan bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan informasi kepada penulis.
11. Seluruh pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang yang telah membantu dalam memberikan data-data yang penulis butuhkan selama proses penyelesaian skripsi ini.
12. Semua teman-teman Sosiologi Pembangunan Reguler 2011, terima kasih atas semua yang telah kalian berikan, suasana kekeluargaan, kekompakan yang kalian ciptakan, serta canda tawa kalian akan selalu penulis kenang sampai kapanpun.

13. Semua teman-teman jurusan Sosiologi angkatan tahun 2011, terima kasih atas dukungan dan motivasi kepada penulis sampai terselesaikannya skripsi ini.
14. Sahabat terbaik penulis dilingkungan rumah, yang selalu menghibur penulis ketika penulis jenuh dan teman bermain futsal yang selalu mendukung penulis sampai terselesaikannya skripsi ini.

Kepada semua yang telah mendukung, mendo'akan dan membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini yang belum tersebut namanya dan tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih. Semoga Allah SWT membalas dan melimpahkan rahmat-Nya. Amin.

Jakarta, Januari 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
MOTTO DAN LEMBAR PERSEMBAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR BAGAN	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.4.1 Signifikasi Penelitian secara Akademis	7
1.4.2 Signifikasi Penelitian secara Teoritis	7
1.4.3 Signifikasi Penelitian secara Praktis	8
1.5 Tinjauan Penelitian Sejenis	8
1.6 Kerangka Konseptual	13
1.6.1 Karir	13
1.6.2 Pengembangan	15
1.6.3 Pendidikan dan Pelatihan	18
1.6.4 Etos Kerja	22
1.7 Metodologi Penelitian	24
1.7.1 Subyek Penelitian	24
1.7.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	27
1.7.3 Peran Peneliti	28
1.7.4 Proses Pengumpulan Data dan Analisis Data	30
1.7.5 Teknik Triangulasi Data	32
1.8 Sistematika Penulisan	33
BAB II. SETTING LOKASI PENELITIAN	
2.1 Pengantar	35
2.2 Deskripsi Lokasi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang .	36
2.3 Konteks Sosial – Historis PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang	37
2.3.1 Sejarah Berdirinya PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang	37

2.3.2	Visi dan Misi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang	39
2.4	Keorganisasian PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang ...	41
2.5	Profil PT PLN (Persero) Udiklat Jakarta	45
2.6	Visi dan Misi PT PLN (Persero) Udiklat Jakarta	46
2.7	Peran Diklat dalam PT PLN (Persero)	47
2.7.1	Jenis-jenis Pendidikan dan Pelatihan PT PLN (Persero).....	48
2.7.2	Proses Seleksi Peserta dan Syarat Mengikuti Diklat PT PLN (Persero).....	51
2.8	Penutup	53

BAB III. IMPLEMENTASI PROGRAM DIKLAT PT PLN (PERSERO)

3.1	Pengantar	55
3.2	Perencanaan Diklat	55
3.2.1	Materi Diklat	56
3.2.2	Jadwal Kegiatan Pelatihan	58
3.2.3	Penyiapan Sarana	60
3.2.4	Penetapan Instruktur	61
3.2.5	Penetapan Peserta Diklat	63
3.3	Pelaksanaan Diklat	64
3.3.1	Kehadiran Peserta dan Kesiapan Instruktur	64
3.3.2	Penjelasan Panduan Pelatihan dan <i>Pretest</i>	67
3.3.3	Penyampaian Materi dan Ujian Akhir (<i>Post Test</i>)	68
3.4	Proses Penilaian Penyelenggaraan Diklat	72
3.5	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Program Diklat di PT PLN (Persero)	74
3.6	Penutup ..	85

BAB IV. DIKLAT SEBAGAI JALAN PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

4.1	Pengantar	87
4.2	Pengembangan Karir Subyektif (<i>Subjective Career</i>) Pegawai melalui Diklat.	88
4.2.1	Perubahan Sikap Pegawai melalui Kegiatan Diklat	90
4.2.2	Diklat dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai	93
4.3	Diklat sebagai Pengembangan Karir Organisasi (<i>Organisational Career</i>) Pegawai.....	96
4.5	Penutup	105

BAB V. PENUTUP

5.1	Kesimpulan	107
5.2	Saran	108

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

1.1	Tinjauan Penelitian Sejenis	12
1.2	Karakteristik Informan	26
3.1	Silabus <i>Unit Understanding Basic Competency</i>	57
4.1	Silabus Pelatihan Pengembangan <i>Competency</i> ...	94

DAFTAR GAMBAR

2.1	PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang	36
3.1	Penyampaian Materi Pembelajaran	71

DAFTAR BAGAN

2.1	Struktur Organisasi Bidang SDM dan Organisasi.....	42
2.2	Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Unit Diklat Jakarta	47
4.1	Proses perubahan sikap	91
4.2	Jalur Karir Jabatan Struktural	104

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran yang penting di dalam sebuah organisasi terutama dalam mencapai tujuan organisasi. Pernyataan ini didukung oleh Nankervis dan McCarthy yang menyatakan bahwa sumber daya manusia hampir selalu menjadi kunci utama bagi kesuksesan sebuah organisasi.¹ Peran sumber daya manusia cukup banyak diantaranya merancang, mengoperasikan, mengendalikan sumber daya finansial, dan mengelola pekerja lain dalam organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia sangat penting dikelola secara efektif untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

Dalam mengelola sumber daya manusia yang efektif maka diperlukan organisasi untuk berperan dalam pembentukan dan pencapaian kesuksesan karir pegawai. Kesuksesan karir dapat didefinisikan sebagai timbulnya perasaan bangga akan prestasi pribadi ketika dapat mencapai tujuan yang berarti bagi individu, bukan berdasarkan penilaian yang ditetapkan oleh orang tua, teman sebaya, organisasi, atau masyarakat. Karir memiliki arti yang sangat besar bagi individu karena akan berhubungan dengan sisi finansial dan psikologis secara sekaligus. Secara

¹ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, hlm. 5.

finansial karir yang berhasil akan memberikan penghasilan yang lebih dari cukup pada seorang individu. Namun, secara psikologis individu yang sukses dalam berkarir akan merasakan kepuasan, kebanggaan dan kebahagiaan hidup.

Pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.² Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang hendak dicapainya, dan orang berharap bahwa aktivitas kerja yang dilakukan akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya. Sehingga apabila pengembangan karir yang diberikan organisasi untuk pegawai telah sesuai dengan kebutuhan karir pegawai maka pengembangan karir dapat mempengaruhi kepuasan pegawai, termasuk kepuasan karir pegawai.

Kepuasan karir adalah sama dengan sukses karir subyektif. Pandangan subyektif terhadap karir mengindikasikan bahwa kesuksesan karir adalah sebuah konstruk yang hanya ada dalam pikiran orang-orang dan tidak mempunyai batasan. Kepuasan karir merupakan kepuasan yang bersifat fisik dan tidak ada habisnya.³ Dalam beberapa dekade ini dukungan organisasi memainkan peran dalam kepuasan karir pegawai, namun penting juga untuk memperhatikan peran individu terhadap karir mereka sendiri, terutama memberi kecenderungan kearah manajemen karir yang

² Dikutip dari Eka Danta Jaya Ginting, *Hubungan Persepsi terhadap Pengembangan Karir dengan Kompetensi Pegawai*, Skripsi, Fakultas Psikologi, Universitas Sumatera Utara, 2003.

³ Anang Kristyanto, *Pengaruh Klik Sosial dan Koneksi terhadap Kesuksesan Karir Hirarki*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 10, No. 1, Maret 2008, hlm. 84.

lebih bersifat perseorangan. Untuk itu faktor organisasi merupakan salah satu faktor yang utama karena organisasi merupakan lingkungan terdekat dimana seorang pegawai bekerja. Organisasi dapat mempengaruhi sejauh mana individu mampu untuk memperoleh keterampilan, memperlihatkan keterampilannya, dan menerima penilaian kinerja yang akurat. Organisasi harus berinvestasi dalam mengembangkan aset mereka, sehingga pernyataan bahwa sumber daya manusia adalah aset yang paling penting bagi organisasi dapat terlealisasi. Dukungan organisasi merupakan keyakinan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, mempertimbangkan golongan dan nilai-nilai, serta dapat dipercaya untuk memperlakukan pegawai dengan adil. Dukungan organisasi dapat dilihat sebagai perasaan bangga terhadap pegawai, memberi gaji pegawai secara adil dan memenuhi kebutuhan mereka. Akan tetapi dukungan organisasi yang diperoleh dari perusahaan tidak hanya hal-hal yang bersifat materi saja yang berupa gaji dan bonus. Perusahaan juga harus memfasilitasi pegawainya dengan menyediakan tempat kerja yang nyaman, tunjangan kesehatan, serta mengadakan program pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan kompetensi dan keterampilan para pegawai. Pengembangan karir pegawai melalui kegiatan Diklat merupakan salah satu program yang sudah diterapkan oleh PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

PT PLN (Persero) merupakan salah satu BUMN terbesar di Indonesia yang bergerak dibidang jasa penyediaan tenaga listrik. Agar mampu menjadi perusahaan kelas dunia, maka PT PLN (Persero) harus menyadari bahwa kepuasan pelanggan

merupakan prioritas utama. Salah satu upaya untuk melayani pelanggan dengan baik adalah mengembangkan sistem pengelolaan SDM internal yang dimiliki PT PLN (Persero). PT PLN (Persero) juga mempunyai prestasi tersendiri yang telah dicapai, banyaknya penghargaan yang telah diraih tidak lepas dari keberhasilan PT PLN (Persero) dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusianya.

PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta dan Tangerang merupakan salah satu unit distribusi PT PLN (Persero) untuk daerah Jakarta Raya dan Tangerang. PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang merupakan salah satu unit yang memiliki jumlah pelanggan terbesar dibandingkan dengan unit lain dan juga memberikan kontribusi pendapatan terbesar bagi PT PLN (Persero) yaitu 30% dari keseluruhan pendapatan yang diterima PT PLN (Persero).⁴ Dengan demikian PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang menjadi unit yang strategis bagi PT PLN (Persero) secara keseluruhan.

Sementara PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang sebagai *Pilot Project World Class Service (WCS)* dituntut untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan benar-benar meningkatkan profesionalisme semua pegawai. Untuk itulah diperlukan pelaksanaan Diklat bagi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. Diklat merupakan upaya yang dirancang secara khusus (*by desain*) untuk meningkatkan kompetensi seseorang.⁵ Bentuknya adalah pendidikan formal

⁴ Dikutip dari Furi Andriyana, *Evaluasi Program Diklat Penjenjang Strategic Specialist Education (SSE) dan Executive Education (EE) bagi pegawai PT PLN Disjaya*, Skripsi, Mahasiswa Sarjana Ilmu Administrasi Negara, Universitas Indonesia, 2012.

⁵ Oos M. Anwas, *Pemberdayaan Masyarakat di Era Global*, Bandung: Alfabeta, 2013, hlm. 24.

lanjutan dan kegiatan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu kegiatan yang sangat diperlukan bagi organisasi terutama dalam menghadapi perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi cepat.

Dengan adanya pelaksanaan Diklat, PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang berusaha mengembangkan pengetahuan para pegawai untuk lebih mengenal dan memahami instansi atau perusahaan serta meningkatkan kompetensi pegawai agar para pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dapat meningkat dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Diklat selain untuk meningkatkan kemampuan pegawai juga dapat mengembangkan karir pegawai, yaitu dengan mengikuti Diklat Penjenjang. Diklat Penjenjang sendiri merupakan pendidikan dan pelatihan kerja yang diberikan kepada semua pegawai yang ingin mengembangkan pola karirnya yang berkaitan dengan pemenuhan level kompetensi dan kebutuhan kompetensi jabatan. Setelah mengikuti Diklat ini peserta diharapkan mampu membangun, meningkatkan dan memelihara kompetensi jabatan, sehingga memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan dan dapat diangkat sebagai pejabat struktural pada jenjang jabatan manajemen atas. Semua pegawai yang menduduki level jabatan manapun selalu menginginkan kenaikan jabatan sebagai bentuk pengembangan karir, untuk itulah diperlukan Diklat Penjenjang. Banyaknya jabatan yang kosong akibat seringnya rotasi dan mutasi serta pensiun pegawai yang dilaksanakan oleh PT PLN (Persero) juga mengakibatkan pentingnya Diklat Penjenjang untuk mendapatkan pegawai yang berkompeten dalam pengisian kedudukan jabatan yang kosong.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan diatas mengenai pengembangan karir pegawai yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan dengan demikian penulis tertarik untuk mengambil judul pada penelitian ini yaitu “Diklat sebagai Jalan Pengembangan Karir Pegawai (Studi kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang)”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, mengenai program Diklat sebagai jalan pengembangan karir pegawai, memberikan pengetahuan bagi kita betapa pentingnya Diklat dalam pengembangan karir pegawai, dengan adanya program Diklat akan mengembangkan pengetahuan dan kemampuan pegawai, sehingga akan berimbas pada peningkatan karir pegawai. Dari uraian tersebut maka dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi program Diklat di PT PLN (Persero)?
2. Bagaimana Diklat di pandang dalam pengembangan jalur karir pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran implementasi program pendidikan dan pelatihan di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, dalam penelitian ini juga ingin mengetahui bagaimana manfaat dari program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang terhadap pengembangan karir para pegawainya, apakah

program Diklat yang ada di PT PLN (Persero) mempunyai andil yang cukup besar dalam pengembangan karir pegawai ke arah yang lebih baik lagi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik itu secara Akademis, Teoritis dan juga secara Praktis.

1.4.1 Signifikansi Penelitian secara Akademis

Penelitian ini berupaya memberikan sumbangsih pada perkembangan ilmu Sosiologi khususnya pada Sosiologi Industri karena dalam Sosiologi Industri mempelajari bagaimana cara suatu organisasi dapat mengembangkan karir para pegawainya. Selain itu penelitian ini juga melengkapi penelitian sebelumnya yang bertemakan mengenai organisasi, penelitian ini juga dapat menjadi acuan dalam penyelesaian kasus yang sama.

1.4.2 Signifikansi Penelitian secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat dan menambah pengetahuan penulis mengenai suatu organisasi dalam meningkatkan kualitas dari sumber dayanya, sehingga dengan adanya peningkatan kualitas sumber daya, suatu organisasi dapat mencapai tujuan dari organisasi, seperti yang penulis dapatkan dalam perkuliahan yaitu mengenai efektivitas organisasi. Oleh sebab itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sudut pandang sosiologis,

mengenai pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan, salah satunya melalui program Diklat.

1.4.3 Signifikansi Penelitian secara Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi program Diklat di PT PLN (Persero), sehingga dengan melalui program Diklat, kompetensi pegawai dapat meningkat dan juga akan berdampak kepada peningkatan karir pegawai tersebut. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi program Diklat di organisasi atau perusahaan lainnya, agar program Diklat yang diterapkan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh organisasi atau pihak perusahaan, sehingga dengan adanya program Diklat dapat mencapai tujuan akhir dari suatu organisasi.

Di sisi lain penelitian ini juga bisa menjadi masukan untuk penelitian yang akan datang, agar pengembangan karir pegawai melalui program Diklat bisa semakin baik dan memiliki manfaat bagi setiap pegawai dan organisasi.

1.5 Tinjauan Penelitian Sejenis

Kajian mengenai pendidikan dan pelatihan disuatu organisasi sejauh ini banyak dilakukan dalam beberapa tema yang berbeda namun spesifik. *Pertama*, mengenai *Training and Development Program and its Benefit to Employee and Organization*. *Kedua*, kajian mengenai efektivitas pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang.

Ketiga, kajian mengenai peran pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Pembangkit Sumatra Selatan bagian Selatan. *Keempat*, kajian mengenai Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Balai Diklat Keagamaan Medan.

Studi yang dilakukan oleh Khawaja Jehanzeb dan Nadeem Ahmed Bashir⁶ dengan judul *Training and Development Program and its Benefits to Employee and Organization: Aconceptual Study*. Dalam studi yang dilakukannya membahas mengenai manfaat dari program pelatihan dan pengembangan pegawai. Penelitian ini juga akan memeriksa struktur dan unsur program pelatihan dan pengembangan pegawai, kemudian penelitian ini juga mencari tahu apa hasil positif yang di dapat oleh para pegawai dan organisasi. Penulis menyimpulkan bahwa pelatihan memiliki manfaat yang sangat penting bagi individu dan organisasi. Jika ada program pelatihan dan pengembangan yang sistematis bagi pegawai, perusahaan akan mendapatkan keuntungan dari pasar dan tetap kompetitif di pasar kerja. Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan yang terorganisir dan aparat pendukung yang baik secara signifikan akan membantu organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia (pegawainya), terutama mereka yang memiliki banyak pengalaman dengan organisasi. Jika organisasi mampu untuk mendukung semua pegawai dalam memenuhi kebutuhan mereka, maka pegawai dan organisasi akan mendapatkan keuntungan jangka panjang.

⁶ Khawaja Jehanzeb, Nadeem Ahmed Bashir, *Training and Development Program and its Benefits to Employee and Organization: A Conceptual Study*, European Jurnal of Business and Management, Vol. 5, No. 2, 2013.

Studi yang dilakukan oleh Dhita Ayu Meitaningrum dan Imam Hardjanto⁷, dengan judul *Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai* (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). Dalam studi yang dilakukannya, Dhita Ayu Meitaningrum dan Imam Hardjanto membahas mengenai rendahnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang. Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka dilakukan pendidikan dan pelatihan. Fokus penelitian ini adalah efektivitas pendidikan dan pelatihan, evaluasi efektivitas pendidikan serta faktor pendukung dan penghambat efektivitas pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang sudah cukup efektif, dilihat dari hasil evaluasi setelah pendidikan dan pelatihan yaitu terjadi perubahan sikap dan perilaku pada diri pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya jauh lebih baik daripada sebelum mengikuti pendidikan dan pelatihan. Faktor yang menghambat efektivitas pendidikan dan pelatihan adalah terbatasnya anggaran pendidikan dan pelatihan.

Studi yang dilakukan oleh Elisa dan Nur Intan Sari⁸, dengan judul *Peranan Pelatihan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan* (Studi Kasus Bagian Oprasional PT PLN (Persero) Pembangkit Sumatera Selatan Bagian Selatan). Dalam studi ini menjelaskan betapa penting sumber daya manusi yang dimiliki oleh setiap

⁷ Dhita Ayu Meitaningrum, Imam Hardjanto, *Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai* (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang), Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 1, No. 3.

⁸ Elisa, Nur Intan Sari, *Peranan Pelatihan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan* (Studi Kasus Bagian Operasional PT PLN (Persero) Pembangkit Sumatera Selatan Bagian Selatan), Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-XII, November 2014.

perusahaan, sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah sebagai penggerak untuk semua aktivitas yang dijalankan perusahaan. Pentingnya faktor sumber daya manusia ini didasari bahwa sumber daya manusia adalah elemen dasar dari setiap perusahaan. sumber daya manusia adalah pembuat tujuan, inovasi, komunikasi dan strategi bagi perusahaan. PT PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan berupaya untuk meningkatkan prestasi dan produktivitas kerja karyawan dengan melakukan program pelatihan dan pengembangan (*Training and Development*) melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) bagi karyawan, baik karyawan lama maupun karyawan baru dengan tujuan untuk mengurangi tingkat kesalahan dan kesenjangan pengetahuan yang dimiliki karyawan, sehingga karyawan PT PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan mampu bekerja, baik secara individu maupun tim dengan tingkat produktivitas yang tinggi dan prestasi kerja yang baik. Seiring dengan hal tersebut perkembangan teknologi ketenagalistrikan untuk memenuhi kebutuhan energi di masyarakat secara nasional baik di bidang Sosial, Rumah tangga, Perhotelan, Usaha maupun Industri juga maju dengan cepat. Berdasarkan data analisa penulis menyimpulkan bahwa Program pelatihan yang diterapkan pada Bagian Operasional PT PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Selatan sudah baik sesuai dengan kebutuhan karyawan yang dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan bagi pengembangan dan peningkatan kinerja karyawan, dan setelah mengikuti program pelatihan tersebut mereka dapat memperbaiki kinerja mereka dan dapat mengembangkan sikap serta menjalin hubungan kerjasama yang baik antar karyawan.

Studi yang dilakukan oleh Julianty Kasihati Hasibuan⁹, yang berjudul *Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Balai Diklat Keagamaan Medan*. Dalam studi yang telah dilakukan oleh Julianty Kasihati Hasibuan menjelaskan mengenai manajemen penyelenggaraan Diklat pada Balai Diklat Keagamaan (BDK) Medan, mulai dari *Perencanaan Diklat* yaitu meliputi penentuan peserta, proses perencanaan, kegiatan pra diklat, dan yang terlibat dalam proses diklat. *Proses Implementasi Diklat*, yang meliputi pelaksanaan manajemen penyelenggaraan Diklat, kendala dalam Diklat, dan tugas kepanitian. Sampai ketahap *Evaluasi Diklat*, yang meliputi kelengkapan data yang direkapitulasi, apresiasi peserta Diklat, kesesuaian jadwal dengan pelaksanaan Diklat, kesesuaian antara permintaan dan penawaran Diklat, pengecekan terhadap kredibilitas peserta oleh panitia.

Tabel 1.1 Tinjauan Penelitian Sejenis

No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Khawaja Jehanzeb dan Nadeem Ahmed Bashir	<i>Training and Development Program and its Benefits to Employee and Organization: Aconceptual Study</i>	Manfaat dari program pelatihan dan pengembangan yang didapatkan oleh para pegawai.	Tidak membahas pengembangan karir pegawai melalui Diklat
2	Dhita Ayu Meitaningrum dan Imam Hardjanto	Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai	Membahas mengenai manfaat Diklat yang di dapat oleh pegawai	Lebih memfokuskan kepada peningkatan kinerja bukan karir pegawai

⁹ Julianty Kasihati Hasibuan, *Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Balai Diklat Keagamaan Medan*, Jurnal Tabularasa PPS UNIMED, Vol. 9, No. 2, Desember 2012.

		(Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)		
3	Elisa dan Nur Intan Sari	Peranan Pelatihan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bagian Oprasional PT PLN (Persero) Pembangkit Sumatera Selatan Bagian Selatan)	Membahas mengenai pentingnya pengembangan pegawai melalui program Diklat	Tidak membahas pengembangan karir pegawai melalui Diklat
4	Julianty Kasihati Hasibuan	Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Balai Diklat Keagamaan Medan	Membahas mengenai implementasi Diklat	Hanya membahas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di Balai Diklat Keagamaan Medan

Sumber: Hasil olahan penulis, 2015

1.6 Kerangka Konseptual

1.6.1 Karir

Karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status kepegawaian seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan jalur karir yang ditetapkan oleh organisasi.¹⁰ Jika seseorang berbicara mengenai karir dalam kehidupan organisasional biasanya diartikan sebagai keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku oleh seseorang selama dia berkarya. Selain itu terdapat juga yang mengartikan karir sebagai urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya.

¹⁰ S. Gould, *Characteristics of Career Planners in Upwardly Mobile Occupations*, Academy of Management Journal, Vol. 22, Tahun 1997, hlm. 50.

Dalam istilah kepegawaian, karir sering diartikan dengan kemajuan atau perkembangan yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menekuni pekerjaannya selama masa aktif dalam hidupnya. Karir sering juga diterjemahkan dengan mobilitas pegawai dalam suatu organisasi mulai penerimaan, pengangkatan menjadi pegawai sampai pensiun dalam suatu rangkaian jenjang kepangkatan dan dalam jabatan-jabatan yang dilaluinya.

Pengertian lain dikemukakan oleh Gibson bahwa karir sebagai rangkaian dan kumpulan dari pengalaman yang berhubungan dengan kerja dan aktivitas yang dipengaruhi oleh sikap serta perilaku individu dalam organisasi.¹¹ Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Karir dapat dibedakan kedalam dua konsep yaitu karir subyektif (*subjective career*) dan karir organisasi (*organisational career*). Karir subyektif (*subjective career*) merupakan pola yang melihat individu memiliki rasa saat dia berpindah melewati posisi sosial dalam hidupnya, persepsi individual ini berkaitan dengan cara individu untuk merealisasikan tujuan karirnya dan kemampuan mengevaluasi usaha dalam mewujudkannya.¹² Karir organisasi (*organisational career*) merupakan jalur karir yang pernah dilalui individu, yakni posisi-posisi yang pernah mereka tempati selama berada dalam organisasi

¹¹ Thomas N. Gravan, *Career mobility in organizations: implication for career development*, Journal of Europe Industrial Training, Vol 20, No. 3, tahun 1996, hlm 32.

¹² Tony J. Watson, *Sociology Work and Industry*, London: Routledge, 1995, hlm 126.

tersebut. Peningkatan karir dapat diukur secara objektif melalui suatu organisasi ataupun antar organisasi dalam skala promosi yang sama.¹³

Peningkatan karir pegawai perlu diatur melalui sistem pembinaan yang jelas, baik dalam hal jabatan, pematangan tugas, pelatihan, maupun pendidikannya. Setiap pegawai harus diusahakan untuk mengetahui secara jelas, mengenai pola karir yang ditempuhnya. Berkenaan dengan karir yang dimaksud juga menyangkut keharusan adanya susunan persyaratan dan uraian jabatan yang dikomunikasikan secara terbuka kepada pegawai. Dengan demikian semua jajaran aparatur memiliki informasi yang benar, dan memiliki peluang yang sama untuk merencanakan maupun untuk menempuh karirnya.

1.6.2 Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral, karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan. Pengembangan karyawan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu diterapkan suatu program pengembangan karyawan.

Pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan

¹³ *Ibid.*, hlm. 219

harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Pengembangan karyawan dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan di antara perusahaan yang sejenisnya.

Setiap personel perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar pengembangan ini dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi para karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan ini bertujuan untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 tanggal 13 September 1974, pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohaniah, yang berlangsung seumur hidup, baik didalam maupun diluar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Latihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Edwin B. Flippo mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan berhubungan dengan

peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.¹⁴

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal sebagai berikut:

- *Produktivitas Kerja*, dengan pengembangan produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill*¹⁵ karyawan yang semakin baik.
- *Efisiensi*, pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi terjadinya kerusakan mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga keuntungan yang diperoleh perusahaan semakin besar.
- *Karier*, dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan

¹⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000, hlm. 69.

¹⁵ *Technical skill* merupakan kemampuan teknis untuk melakukan pekerjaan yang memerlukan pengetahuan atau keahlian khusus. *Human skill* merupakan kemampuan bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik secara individu maupun kelompok. *Managerial skill* dapat diartikan sebagai suatu keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang berkaitan dengan proses perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan.

prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

- *Kepemimpinan*, dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relationsnya* lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.
- *Konsumen*, pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Pengembangan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan perlu dilakukan oleh setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan juga masyarakat.

1.6.3 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan pelatihan atau disingkat Diklat merupakan upaya yang dirancang secara khusus (*by desain*) untuk meningkatkan kompetensi seseorang.¹⁶ Bentuknya adalah pendidikan formal lanjutan dan kegiatan pelatihan. Dalam proses belajar seperti ini setiap individu memiliki ketergantungan dari pihak lain. Misalnya proses belajar dalam pendidikan formal bergantung pada guru atau dosen, begitu pula dalam kegiatan pelatihan

¹⁶ Oos M. Anwas, *Pemberdayaan Masyarakat di Era Global*, Bandung: Alfabeta, 2013, hlm. 24.

bergantung pada instruktur dan pengelolanya. Dalam hal ini ada pengkondisian lingkungan yang menciptakan terjadi proses belajar. Kondisi ini sesuai dengan pemahaman behavioristik yang menekankan bahwa proses belajar dapat dibentuk melalui proses pembiasaan dan pengukuhan (*reinforcement*) dengan mengkondisikan stimulus dalam lingkungan. Namun keberhasilan belajar ini pada akhirnya bergantung pada sejauh mana yang bersangkutan dapat memanfaatkannya, misalnya: intensitas pemanfaatan, intensitas keaktifan, motivasi, dan faktor-faktor lain yang ada dalam diri penyuluh.

Menurut Anwas dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kompetensi. Yang menarik dari temuan Anwas bahwa dalam kegiatan pelatihan yang terpenting bukan lamanya waktu pelatihan, akan tetapi frekuensi kegiatan pelatihan.¹⁷ Dengan banyaknya frekuensi pelatihan, berarti individu tidak hanya lebih sering mendapatkan ilmu pengetahuan baru akan tetapi mendapatkan aspek lain yang berguna untuk meningkatkan kemampuannya. Aspek lain tersebut diantaranya: berinteraksi dengan narasumber (instruktur) pelatihan, interaksi dan diskusi dengan sesama peserta pelatihan, memperoleh energi baru (motivasi) untuk belajar, serta informasi terbaru lainnya yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 25.

Menurut Soekijo Notoatmodjo,¹⁸ pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan (formal) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan (*training*) ialah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang.

Dari pengertian Diklat tersebut dapat ditarik suatu pengertian bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan sarana untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan para pegawai untuk menyelesaikan tugasnya. Diklat ini juga penting sebagai cara untuk melaksanakan strategi karena Diklat ini akan mempengaruhi nilai pegawai, sikap dan praktek.

Walaupun terdapat perbedaan antara pendidikan dan pelatihan, namun pada pelaksanaannya seringkali berjalan secara simultan. Pendidikan untuk pegawai dalam suatu lembaga misalnya, seringkali dititik beratkan pada aspek pelatihannya, atau dalam beberapa hal penekanan pada aspek pendidikannya. Hal tersebut disesuaikan dengan upaya peningkatan produktivitas yang diperoleh melalui peningkatan keterampilan pegawai.

¹⁸ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 1992, hlm. 27.

Istilah pelatihan diartikan sebagai pengajaran materi yang spesifik dan sempit lingkupnya dan terutama untuk keterampilan yang bersifat mekanikal. Sedangkan pendidikan berkaitan dengan pengajaran pokok bahasan atau materi yang bersifat konseptual atau teoritis dan juga bagi pengembangan sikap pribadi dan filosofi pesertanya. Singkatnya pendidikan lebih luas dari pelatihan dan pelatihan berkedudukan sebagai sub sistem. Kebijakan dibidang pendidikan dan pelatihan biasanya disesuaikan dengan kebutuhan pelaksanaan tugas atau jabatan sekarang, sementara kebijakan pengembangan ditunjukan untuk kebutuhan pelaksanaan tugas dan jabatan di waktu mendatang. dengan demikian dapat dikaitkan bahwa kebijakan Diklat merupakan bagian dari kebijakan pembinaan aparatur atau pegawai dalam suatu organisasi.

Sementara itu menurut Mustopadidjaja, berpendapat bahwa karier yang berarti juga meningkatkan kecakapan, keterampilan, mutu aparatur, profesionalisme dan pengetahuan jabatan karier (pegawai) sejalan dengan meningkatkan karier yang bersangkutan sepanjang karier yang ada,¹⁹ maka pengembangan karier (terutama untuk kepentingan promosi jabatan) dan peningkatan profesionalisme aparatur dalam wujudnya yang nyata dapat berupa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), dan Kesempatan memperoleh pengalaman. Diklat dimaksudkan untuk memepersiapkan seseorang dengan memberikan pengetahuan, keterampilan pengertian serta pembentukan sikap tertentu yang

¹⁹ Elpijar Gultom, *"Implementasi Program Diklat Fungsional Penyuluhan Pertanian,"* (Tesis Pasca Sarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, Depok, 2001), hlm. 15.

sesuai dengan pekerjaannya. Diharapkan dengan Diklat yang diberikan kepada seorang pegawai (aparatur) akan mampu meniti jenjang karier yang lebih tinggi serta dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pengembangan dan kemasyarakatan secara baik, efisien, efektif, handal, dan profesional. Kesempatan memperoleh pengalaman dengan memberikan penugasan pada berbagai macam pekerjaan, akan memperkaya dan memperluas cakrawala pegawai yang pada akhirnya memantapkan karier yang bersangkutan.

1.6.4 Etos Kerja

Etos memiliki arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini dikenal juga kata etika yang hampir mendekati pada pengertian nilai-nilai yang berkaitan dengan baik dan buruk (moral), sehingga sehingga etos mengandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin. Di dalam suatu etos ada semangat untuk menyempurnakan segala sesuatu dan menghindari segala kerusakan setiap pekerjaannya diarahkan untuk mengurangi bahkan menghilangkan cacat dari hasil kerjanya.²⁰

²⁰ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta: Gama Insani, 2002, hlm. 15.

Kerja merupakan hakekat kehidupan manusia. Selama manusia hidup, dia harus selalu bekerja. Kerja dan bekerja merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia. Kerja merupakan bagian yang paling mendasar atau esensial dari kehidupan manusia.²¹ Sebagai bagian yang paling dasar, dia akan memberikan status dari masyarakat yang ada di lingkungannya. Juga bisa mengikat individu lain baik yang bekerja atau tidak. Sehingga kerja akan memberi isi dan makna dari kehidupan manusia yang bersangkutan.

Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang hendak dicapainya dan orang berharap bahwa aktivitas kerja yang dilakukannya akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada diri manusia terdapat kebutuhan-kebutuhan yang ada saatnya membentuk tujuan-tujuan yang hendak dicapai dan dipenuhinya. Demi mencapai tujuan-tujuan itu, orang terdorong melakukan suatu aktivitas yang dikenal sebagai etos kerja.

Pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi tercermin dalam perilakunya seperti suka bekerja keras, tidak membuang-buang waktu selama jam kerja, keinginan memberikan standar yang disyaratkan, mau bekerja sama dan hormat terhadap rekan kerja. Tentu saja perusahaan mengharapkan para pegawai memiliki etos kerja yang tinggi agar dapat memberi kontribusi bagi perkembangan perusahaan secara keseluruhan. Etos kerja berhubungan dengan perilaku kerja, setiap karyawan memiliki perasaan atau sikap terhadap kerja

²¹ Pandji Anoraga dan Sri Suyati, *Perilaku Keorganisasian*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1995, hlm. 97.

yang dilakukan dan sikap tersebut tidak sama pada setiap pegawai, ketidak samaan tersebut mengakibatkan pencapaian hasil yang berbeda.²²

Etos kerja menurut Geertz adalah sifat, watak, dan kualitas kehidupan bangsa, dan moral.²³ Menurut Tasman Etos kerja adalah sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu, etos kerja dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem yang diyakininya.²⁴ Sedangkan Salamun mengemukakan variabel-variabel yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya adalah kerja keras, disiplin, jujur dan tanggung jawab, rajin dan tekun, dan menggunakan waktu secara tepat.²⁵

1.7 Metodologi Penelitian

1.7.1 Subyek Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif guna memperoleh data mengenai peran pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan karir dan kompetensi pegawai di PT PLN (Persero). Menurut Strauss dan Corbin, metode kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi lainnya. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk

²² Malayu S.P Hasibuan, *Op.Cit.* hlm. 41.

²³ Taufik Abdullah, *Agama, Etos Kerja dan Perkembangan Ekonomi*, Jakarta: Buku Obor, 1978, hlm. 3.

²⁴ Tasman, dalam Carmia Diahloka, “*Membangun Kualitas Pelayanan Publik melalui Peningkatan Etos Kerja Pegawai*”, Jurnal Reformasi, Vol 3, No.1, hlm. 19.

²⁵ Salamun, dalam Irda Husni, “*Hubungan Etos Kerja dengan Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Lubuk Sikapang*”, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol 2, No.1, hlm. 3.

meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, gerakan sosial, atau hubungan kekerabatan.²⁶ Metode penelitian merupakan cara kerja untuk dapat memahami objek yang menjadi sarana ilmu pengetahuan. Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan tujuan menggali dan menggambarkan lebih dalam mengenai peran Diklat dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi pegawai studi kasus PT PLN (Persero). Informan utama yang menjadi subjek utama adalah para pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang yang pernah mengikuti Diklat dan juga staff atau pegawai yang mengurus Diklat.

Informasi tentang sejarah berdirinya PT PLN (Persero) penulis dapatkan melalui situs resmi PT PLN (Persero), buku yang ada di perpustakaan yang berada di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dan juga mewawancarai salah satu pegawai PT PLN (Persero). Hal ini dilakukan agar mengetahui runtutan peristiwa yang mendorong berdirinya PT PLN (Persero). Para pegawai yang dipilih sebagai informan diutamakan adalah para pegawai yang memiliki masa kerja yang cukup lama di PT PLN (Persero), hal ini dilakukan agar peneliti dapat mendapatkan data yang banyak karena pegawai yang memiliki masa kerja yang cukup banyak memiliki pengetahuan yang lebih dan juga pengalaman yang banyak. Sehingga para pegawai yang memiliki masa kerja yang cukup banyak dapat memberikan informasi yang

²⁶ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008, hlm. 1.

lengkap tentang peristiwa dan kondisi yang berkaitan dengan kondisi PT PLN (Persero).

Untuk mendapatkan data mengenai para pegawai yang mengikuti Diklat dan juga mengenai pengembangan karir para pegawai penulis peroleh dari Bidang SDM dan Organisasi, karena bidang inilah yang mengurus mengenai Diklat dan juga pengembangan karir pegawai, penulis juga mewawancarai salah seorang Supervisor yang menangani mengenai Diklat, hal ini dilakukan agar penulis lebih mengetahui secara mendalam mengenai peran Diklat di PT PLN (Persero).

Untuk melengkapi data mengenai pendidikan dan pelatihan penulis juga mewawancarai pegawai yang telah mengikuti program Diklat yang dilakukan oleh PT PLN (Persero), hal ini dilakukan oleh penulis agar penulis mengetahui sejauh mana peran dari program Diklat dapat mengembangkan karir pegawai.

Tabel 1.2 Karakteristik Informan

No	Nama	Jabatan	Keterangan	Target Informasi
1	Munodo	<i>Supervisor</i> Pengelolaan Diklat dan Kompetensi	Pengurus Diklat PT PLN (Persero)	Proses pelaksanaan Diklat dan manfaat pelaksanaan Diklat
2	Hermawan	<i>Assistant Analyst</i> Pendidikan dan Pelatihan	Pengurus Diklat PT PLN (Persero)	Profil diklat PT PLN (Persero)
3	Ricco	Staff Niaga	Pegawai yang telah mengikuti	Tanggapan mengenai program

			Diklat	Diklat di PT PLN (Persero)
4	Galih Chrissetyo	<i>Supervisor</i> Pengelolaan Karir dan Kinerja	Pegawai yang telah mengikuti Diklat	Tanggapan mengenai program Diklat di PT PLN (Persero)
5	Wardha Salsabiela	<i>Assistant Analyst</i> Perencanaan Karir	Pegawai yang telah mengikuti Diklat	Tanggapan mengenai program Diklat di PT PLN (Persero)
6	Sru Wardoyo	<i>Junior Analyst</i> Evaluasi Kinerja SDM	Pegawai yang telah mengikuti Diklat	Tanggapan mengenai program Diklat di PT PLN (Persero)
7	Dwi Putri Resmiati	<i>Junior Analyst</i> Evaluasi Kinerja SDM	Pegawai yang telah mengikuti Diklat	Tanggapan mengenai program Diklat di PT PLN (Persero)

Sumber: Hasil olahan Penulis, 2015

1.7.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan Februari 2015. Penelitian ini dilaksanakan di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang terletak di jalan Mohammad Ikhwan Ridwan Rais No. 1 - Jakarta Pusat. Lokasi ini sangat strategis karena terletak di tengah kota Jakarta yaitu besebrangan langsung dengan Monumen Nasional dan juga berdekatan dengan Stasiun Gambir. Oleh karena itu, kantor ini mudah di jangkau baik menggunakan kendaraan pribadi maupun kendaraan umum.

PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang merupakan salah satu ujung tombak PLN dalam melayani pelanggan di wilayah DKI

Jakarta, Kotamadya Tangerang, Kabupaten Tangerang, serta sebagian Kabupaten Bogor, Kabupaten Depok, dan Kabupaten Bekasi. Total luas wilayah operasi 2067 km. Tugas pokok PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang meliputi distribusi, penjualan tenaga listrik dan pelayanan pelanggan. Operasionalisasi tugas pokok tersebut dikendalikan melalui unsur pelaksanaan yang terdiri dari 35 Unit Pelayanan yang tersebar di penjuru Jakarta dan Tangerang, didukung oleh empat Unit Pengelola Jaringan dan satu Unit Pengatur Distribusi.

Dalam PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang terdapat bidang SDM dan Organisasi, dan salah satu sub bidangnya adalah Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, sehingga penulis dapat mendapatkan informasi atau data mengenai peran pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan karir para pegawai PT PLN (Persero).

1.7.3 Peran Peneliti

Peran peneliti adalah sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data yang mengharuskan peneliti untuk mengidentifikasi nilai, asumsi, prasangka pribadi di awal penelitian. Ada dua kemungkinan peran peneliti: *Pertama*, peranan pengamat pasif, diam, hanya mencatat, dan memperhatikan ekspresi muka. Namun, perlu diperhatikan bahwa biasanya peranan pasif demikian tidak akan efektif dalam penjangkaran data. *Kedua*, sebaliknya sebagai manusia biasanya pengamat bertindak aktif tidak hanya mengamati, tetapi

dalam keadaan tertentu berbicara, berkelakar, dan sebagainya. Jika kehadirannya aktif, ia sendiri sebagai pengamat diamati juga oleh para subjek, dan hal yang diharapkan akan mempengaruhi pekerjaannya. Namun, pada dasarnya pekerjaan pengamatan hendaknya dilakukan dengan bersikap dan bertingkah laku yang baik, dan dengan tindakan yang memadai barulah data yang diharapkan dapat terjaring sepenuhnya.²⁷ Pada penelitian kali ini penulis berperan aktif dalam mendapatkan data dari informan.

Pada awalnya penulis ingin mengetahui bagaimana sebuah perusahaan dapat mengembangkan karir pegawainya. Penulis mulai menggali informasi mengenai strategi sebuah perusahaan dalam mengembangkan karir para pegawainya, mulai dari menanyakan langsung ke tiap para pegawai PT PLN (Persero) sampai mencarinya lewat situs milik PT PLN (Persero). Peran peneliti disini tidak hanya sebagai observasi murni saja, dimana peneliti tidak hanya menjadi pengamat namun terlibat langsung dalam kegiatan objek yang diteliti walaupun tidak terlibat secara mendalam.

Pengalaman yang dimiliki peneliti sebagai mahasiswa magang di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang khususnya di Bidang SDM dan Organisasi, memberikan kemudahan bagi peneliti untuk mendapatkan data mengenai Diklat. Walaupun memiliki pengalaman magang selama 3 bulan di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang penulis juga mendapatkan berbagai macam kendala dalam mendapatkan data saat

²⁷ *Ibid.*, hlm. 120.

melakukan penelitian disini, namun hal itu bukan penghalang bagi penulis dalam melanjutkan penelitian ini.

1.7.4 Proses Pengumpulan Data dan Analisis Data

Sebelum penulis mengumpulkan data, hal yang pertama penulis lakukan adalah observasi tempat penelitian, hal ini dilakukan supaya penulis mengetahui dimana nantinya penulis mendapatkan banyak data mengenai pendidikan dan pelatihan. Setelah itu penulis melakukan persiapan dengan melakukan penjajakan dengan informan yang mengerti mengenai program pendidikan dan pelatihan di PT PLN (Persero). Penjajakan ini dilakukan agar menjalin hubungan yang baik antara informan dengan penulis. Penjajakan ini dilakukan dengan cara bertemu langsung dengan informan, sebelumnya juga penulis sudah terlebih dahulu membuat janji dengan informan untuk mewawancarainya. Dalam penjajakan tersebut penulis memperkenalkan diri dan juga memberitahukan maksud dan tujuan penulis dalam melakukan penelitian ini. Setelah itu penulis membuat janji kepada informan untuk melakukan wawancara yang lebih mendalam nantinya.

Observasi. Observasi menurut Ngalim Purwanto merupakan metode atau cara-cara menganalisis dan mengadakan pencacatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok

secara langsung.²⁸ Selanjutnya observasi dilakukan untuk mengetahui Diklat apa saja yang dimiliki oleh PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

Wawancara. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) sebagai pengaju atau pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu.²⁹ Tujuan dilakukan wawancara mendalam adalah untuk mendapatkan penjelasan secara langsung oleh para informan dan juga untuk lebih mendapatkan data secara valid. Dalam melakukan wawancara dengan informan penulis menggunakan pedoman wawancara sebagai acuan atau pengingat pada saat penulis mewawancarai informan. Bentuk wawancara yang dilakukan oleh penulis bersifat terbuka dan juga tidak terstruktur, hal ini dilakukan agar pada saat melakukan wawancara interaksi penulis dan informan bersifat tidak kaku. Pertama-tama yang dilakukan penulis dalam mewawancarai informan adalah memberikan informan kebebasan dalam menjawab pertanyaan, setelah itu penulis menggali informan lebih dalam lagi untuk mendapatkan data yang dianggap penting. Wawancara disesuaikan dengan situasi dan kondisi informan, hal ini dilakukan guna menyesuaikan *mood* dari informan, karena dengan hal ini diharapkan informan dapat memberikan informasi kepada penulis dengan jelas dan benar.

²⁸ *Ibid.*, hlm. 94.

²⁹ *Ibid.*, hlm. 127.

Studi literatur. Menurut Lofland sumber data utama dalam kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.³⁰ Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman, pengambilan foto, atau film. Sumber tertulis, walaupun dikatakan bahwa sumber di luar kata dan tindakan merupakan sumber kedua, jelas hal itu tidak bisa diabaikan. Dilihat dari segi sumber data, bahan data yang berasal dari sumber data tertulis dapat dibagi atas sumber buku, artikel, karya ilmiah, jurnal ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi, dan juga dokumen resmi.

1.7.5 Teknik Triangulasi Data

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain.³¹ Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Untuk mengetahui data yang diperoleh oleh penulis sudah valid atau belum, penulis kembali memeriksa data yang diperoleh dari lokasi penelitian. Contohnya dengan jenis program Diklat yang dilakukan oleh PT PLN (Persero), penulis mendapatkan informasi mengenai jenis program Diklat PT PLN (Persero)

³⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005, hlm. 157.

³¹ *Ibid.*, hlm. 330.

melalui staff atau pegawai yang mengetahui mengenai jenis program Diklat, untuk lebih meyakinkan data yang penulis peroleh mengenai jenis program Diklat yang dilakukan oleh PT PLN (Persero) penulis kembali mewawancarai Supervisor pengelolaan Diklat dan Kompetensi. Kemudian juga penulis menggali data mengenai pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh PT PLN (Persero) dengan cara mewawancarai tiap-tiap pegawai yang tahu atau pernah melakukan program Diklat.

1.8 Sistematika Penulisan

Bab I berisikan mengenai uraian latar belakang masalah penelitian yang menjelaskan akan pentingnya penelitian ini yang memuat tentang permasalahan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian. Pada bab ini juga akan membahas mengenai sumber daya manusia, pengembangan karir pegawai yang dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan. Sedangkan metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif.

Bab II berisi tentang profil dan sejarah terbentuknya PT PLN (Persero) dan juga struktur dari organisasi. Pada bab ini juga menjelaskan mengenai peran Diklat yang ada di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, Jenis-jenis Diklat yang ada di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, dan syarat seorang pegawai untuk mengikuti kegiatan Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

Bab III berisi mengenai implementasi program Diklat yang ada di PT PLN (Persero), mulai dari tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, hingga proses hasil penyelenggaraan Diklat. Pada bab ini juga menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dari program Diklat.

Bab IV berisikan mengenai bagaimana Diklat sebagai jalur pengembangan karir pegawai. Pada bab ini menekankan bagaiman Diklat dapat meningkatkan karir seorang pegawai kejenjang yang lebih baik lagi.

Bab V berisikan mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, dalam bab ini juga terdapat saran yang diberikan oleh penulis terhadap pendidikan dan pelatihan PT PLN (Persero), hal ini ditunjukan sebagai masukan untuk program Diklat PT PLN (Persero), agar memiliki pegawai yang kompeten sehingga tujuan dari perseroan akan tercapai nantinya.

BAB II

SETTING LOKASI PENELITIAN

2.1 Pengantar

Jakarta sebagai ibu kota negara, pusat pemerintahan dan barometer perekonomian nasional memerlukan dukungan energi listrik yang besar, bermutu dan handal. PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang merupakan salah satu ujung tombak dalam melayani pelanggan di wilayah DKI Jakarta dan Tangerang, serta sebagian Kabupaten Bogor, Kabupaten Depok dan Kabupaten Bekasi, total luas wilayah operasinya adalah 2.067 km².

Pada bab dua ini, akan menjelaskan mengenai profil dari PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang secara sistematis yang dilihat dari beberapa aspek. Pertama, Deskripsi lokasi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. Kedua, pendeskripsian naratif sejarah berdirinya PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. Ketiga, profil bidang sumber daya manusia dan organisasi. Peneliti juga akan menjelaskan mengenai unit pendidikan dan pelatihan yang dimiliki oleh PT PLN (Persero) yaitu Udiklat Jakarta. Dalam bab ini juga menjelaskan mengenai peran Diklat dalam PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, proses seleksi pegawai dalam mengikuti Diklat dan juga jenis-jenis Diklat yang ada di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

2.2 Deskripsi Lokasi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang terletak di Jalan Mohammad Ikhwan Ridwan Rais No. 1 Jakarta Pusat. Lokasi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang ini bersebelahan dengan Kantor Kementerian Kelautan dan Perikanan dan juga Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. Selain itu PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang juga bersebrangan dengan Kedutaan Besar Amerika Serikat dan Monumen Nasional (Monas).

Gambar 2.1 PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang



Sumber: Dokumentasi Penulis, 2015

PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang merupakan salah satu ujung tombak PLN dalam melayani pelanggan di wilayah DKI Jakarta, Kotamadya Tangerang, Kabupaten Tangerang, serta sebagian Kabupaten Bogor, Kabupaten Depok, dan Kabupaten Bekasi. Total luas wilayah operasi 2067 km². Tugas pokok PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang meliputi distribusi, penjualan tenaga listrik dan pelayanan pelanggan. Area unit kerja PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang memiliki 23 Area, diantaranya Area Bandengan, Area Bintaro, Area Bulungan, Area Cempaka Putih, Area Cengkareng, Area Cikokol, Area Cikupa, Area Ciputat, Area Ciracas, Area Jatinegara, Area Kebon Jeruk, Area Kramat Jati, Area Lenteng Agung, Area Marunda, Area Menteng, Area Pelayanan Prima Jakarta Selatan, Area Pelayanan Prima Jakarta Utara, Area Pelayanan Prima Tangerang, Area Pondok Gede, Area Pondok Kopi, Area Serpong, Area Tanjung Priuk dan Area Teluk Naga.³²

2.3 Konteks Sosial – Historis PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

2.3.1 Sejarah Berdirinya PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

PT PLN (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberikan mandat untuk menyediakan kebutuhan listrik di Indonesia, hingga saat ini, PT PLN (Persero) masih merupakan satu-satunya perusahaan

³² www.pln.co.id/disjaya/, diakses pada tanggal 20 Februari 2015, pukul 22.15 WIB.

listrik sekaligus pendistribusiannya. Sejarah berdirinya PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) mengalami perjalanan yang cukup panjang. Berawal pada tahun 1894, sebuah perusahaan milik belanda bernama NV NIGM (*Nederland Indische Gas Maatschaappij*), yang bergerak di bidang gas kemudian berkembang di bidang tenaga listrik.

“Kalau PT PLN berdiri itu sudah dari jaman Belanda, awalnya hanya bergerak di bidang gas saja kemudian berkembang di bidang tenaga listrik.”³³

Pada tahun 1897 berdirilah NV NIGM dengan pusat pembangkit listrik yang berlokasi di Gambir, yaitu Pusat Listrik Tenaga Uap (PLTU).³⁴ Dari tahun 1942-1945 NV NIGM diambil alih kemudian berubah nama menjadi Seibu Djawa Kosha Djakarta Shaiha. Tak lama kemudian nama ini pun berubah kembali menjadi Djawa Denki Jogyasha Djakarta Shisha. Seiring berjalannya waktu dan Indonesia berhasil merebut kemerdekaan, pada 17 Agustus 1945, Perusahaan Jepang itu ikut berakhir. Kemudian terbentuklah Djawatan Listrik dan Gas Tjabang Djakarta. Perusahaan ini sempat dikembalikan lagi ke pemilik asalnya yaitu NV NIGM pada tahun 1947 dan namanya berubah menjadi NV OGEM yaitu *Overzeesche Gas En Electriciteits Maatschapij*.

Sesuai dengan Keputusan Menteri Pekerjaan Umum No. U. 16/9/1, Tanggal 30 Desember 1953 dilakukan serah terima, pada tanggal 1 Januari

³³ Dalam wawancara dengan Hermawan, *Assistant Analyst* Pendidikan dan Pelatihan, pada tanggal 15 Maret 2015.

³⁴ www.pln.co.id/disjaya/, diakses pada tanggal 20 Februari 2015, pukul 22.30 WIB.

1954, maka berakhirilah NV OGEM dan terbentuklah Perusahaan Listrik Jakarta dengan area kerja daerah Jakarta Raya serta memiliki cabang di Kebayoran dan Kabupaten Tangerang. Berdasarkan undang-undang No. 19 Tahun 1960 dengan peraturan pemerintah No. 67 Tahun 1961 di bentuklah Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara (BPUPLN) untuk wilayah Jakarta dibentuk perusahaan listrik Negara eksploitasi XII dengan tugas pendistribusian tenaga listrik di Jakarta dan Tangerang, sementara perusahaan listrik negara eksploitasi XIII bertugas dalam bidang pembangkit tenaga listrik. Kemudian tahun 1972 status PLN diubah menjadi Perusahaan Umum Milik Negara, dan melalui keputusan menteri pekerjaan umum dan tenaga listrik No. 45/kpts/1976 Tanggal 8 Agustus tahun 1976 nama PLN Distribusi IV diubah menjadi PLN Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.³⁵

2.3.2 Visi dan Misi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

Visi dapat dianggap sebagai impian yang ingin diwujudkan, yang mencerminkan ambisi, daya tarik besar, hasrat, semangat, dan keadaan atau perwujudan ideal dimasa depan. Daft dan Lengel mengemukakan bahwa organisasi tanpa visi yang jelas akan bergerak dengan ragu-ragu dan mudah terombang-ambing oleh tekanan eksternal.³⁶ Akibatnya setiap orang di dalam

³⁵ www.pln.co.id/disjaya/, diakses pada tanggal 20 Februari 2015, pukul 22.45 WIB.

³⁶ Triantoro Safari, *Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004, hlm. 91.

organisasi akan kehilangan komitmen dan lebih banyak bergerak untuk mencapai tujuan-tujuan yang sepele. Organisasi akan berjalan lambat dan tidak akan pernah menghasilkan perubahan yang signifikan dan berharga. Misi tidak sama dengan visi, walaupun keduanya merupakan satu kesatuan yang utuh. Misi merupakan tujuan pokok organisasi yang luas dan alasan mendasar bagi eksistensi organisasi.³⁷ Misi menjelaskan nilai-nilai pokok perusahaan dan alasan-alasan dasar adanya perusahaan, yang kemudian menjadi dasar terciptanya sebuah visi organisasi.

PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang yang berlokasi di pusat pemerintahan Republik Indonesia, menjadikannya sebagai ujung tombak dari PT PLN (Persero). Hal ini sejalan dengan Visi dari PLN Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang yang ingin “Menjadi perusahaan distribusi tenaga listrik yang handal, tangguh dan berkembang”.

Untuk mewujudkan Visi tersebut, PLN Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang merancang beberapa Misi strategis diantaranya:

- Melaksanakan bisnis distribusi tenaga listrik yang berorientasi kepada pelanggan, pegawai dan pemilik.
- Meningkatkan profesionalisme Sumber Daya Manusia.
- Menjadikan bisnis tenaga listrik sebagai sarana pendorong pertumbuhan ekonomi nasional.
- Melaksanakan usaha sesuai kaidah bisnis.

³⁷ *Ibid.*, hlm. 96.

2.4 Keorganisasian PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

Di Indonesia, setiap organisasi baik organisasi yang sangat sederhana maupun organisasi yang sangat luas dan kompleks, masalah penyusunan organisasi menjadi hal yang penting dan sangat diperlukan.³⁸ Hal ini dilakukan agar setiap karyawan atau pegawai mengetahui tugasnya dan bertanggung jawab atas pekerjaannya masing-masing. Suatu organisasi yang jelas struktur informasinya biasanya digolongkan organisasi formal, sedangkan keorganisasian informasi terjadi dengan adanya jalinan hubungan kerja yang tidak ditetapkan dengan resmi dalam organisasi tersebut. Dalam sebuah pemahaman umum, struktur organisasi setiap organisasi terdapat beberapa unsur yaitu adanya sekelompok orang yang saling bekerja sama, adanya suatu tujuan tertentu, dan mempunyai atasan dan bawahan.³⁹ Locke menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai proses mengajak orang lain untuk berperilaku demi mencapai tujuan bersama.⁴⁰ Kepemimpinan terbentuk karena adanya relasi atau hubungan dengan orang lain yang disebut pengikut.

Dalam struktur keorganisasiannya, PT PLN (Persero) dipimpin oleh seorang General Manajer. General Manajer dibantu oleh enam orang Manajer Bidang yang membawahi Deputi Manajer dalam melaksanakan tugas sesuai dengan uraian fungsi bidang kerja masing-masing. Weber berpendapat bahwa birokrasi timbul karena “*rational-legal authority*” (kewenangan resmi yang rasional) sebagai suatu reaksi

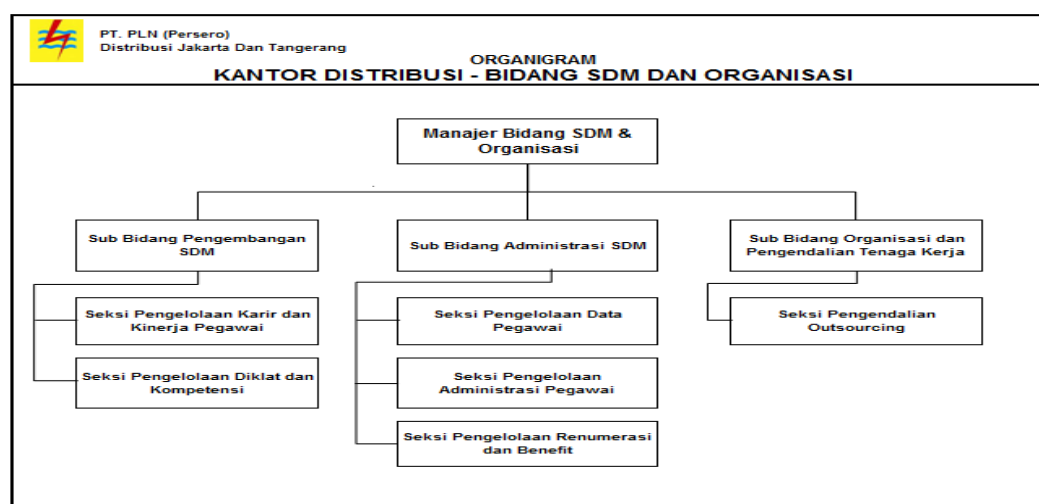
³⁸ Pandji Anoraga dan Sri Suyati, *Perilaku Keorganisasian*, Jakarta: PT Dunia Pustaka Jaya, 1995, hlm. 65.

³⁹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004, hlm. 422.

⁴⁰ Pandji Anoraga dan Sri Suyati, *Op.Cit.*, hlm. 75.

terhadap kewenangan tradisional dan emosional.⁴¹ Untuk meningkatkan mutu hasil kerja, maka PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang mengembangkan diri baik dari segi teknis maupun non-teknis. Pengembangan bidang manajemen yang merupakan pengembangan non-teknis ditujukan untuk meningkatkan sistem manajemen yang telah ada yang dirasa perlu adanya penyempurnaan-penyempurnaan. Salah satu bidang manajemen yang terus berkembang adalah struktur organisasi yang terus bertambah dan diperbaharui.

Bagan 2.1 Struktur Organisasi Bidang SDM dan Organisasi



Sumber: PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

Deskripsi struktur organisasi Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi:

Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi di pimpin oleh seorang Manajer yang bertanggung jawab menjamin terlaksananya pengelolaan sumber daya manusia

⁴¹ Adam Ibrahim Indrawijaya, *Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2010, hlm. 32.

melalui pengembangan organisasi, pengembangan SDM, remunerasi dan hubungan industrial untuk mendukung kelancaran kerja organisasi. Tugas pokok dari Manajer bidang SDM dan Organisasi antara lain adalah melaksanakan pengembangan dan evaluasi organisasi sesuai dengan perkembangan kebijakan korporat, memastikan efektivitas dan efisiensi pemanfaatan, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia, mengevaluasi kinerja sumber daya manusia dan mengoptimalkan pengelolaan sumber daya, melakukan pembinaan dan pengembangan SDM di bidangnya melalui *coaching*, mentoring, dan *assignment*.

Manajer SDM dan Organisasi juga dibantu dengan Sub Bidang Pengembangan SDM, Sub bidang administrasi SDM, dan Sub Bidang Organisasi dan Pengendalian Tenaga Kerja. Max Weber menyatakan organisasi harus memiliki prinsip Departemensi, organisasi harus dibagi atas beberapa unit yang bertanggungjawab atas suatu aspek atau bidang tertentu.⁴²

Penulis kali ini akan menjelaskan mengenai Sub Bidang Pengembangan SDM yang berkaitan mengenai tema yang penulis angkat yaitu mengenai pengembangan kualitas kinerja dan kompetensi pegawai. Pada Sub Bidang Pengembangan SDM dibagi kedalam dua seksi yaitu Seksi Pengelola Karir dan Kinerja Pegawai dan Seksi Pengelola Diklat dan Kompetensi.

Sub Bidang pengembangan SDM di pimpin oleh seorang Deputi Manajer Pengembangan SDM. Tujuan jabatannya adalah bertanggung jawab terlaksananya rekrutmen pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan karir dan kinerja pegawai.

⁴² *Ibid.*, hlm. 154.

Tugas pokok yang dimiliki seorang Deputy Manajer Pengembangan SDM adalah menggalakan pelaksanaan rekrutmen pegawai sesuai ketentuan, mengevaluasi pembinaan dan pengelolaan karir pegawai termasuk kaderisasi pejabat, menganalisa dan mengevaluasi implementasi sistem pengembangan kompetensi dan kinerja pegawai, dan mengkoordinir perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pelaksanaan Diklat pegawai.

Seksi Pengelolaan Karir dan Kinerja Pegawai dipimpin oleh seorang Supervisor, tujuan jabatan dari Supervisor Pengelolaan Karir dan Kinerja Pegawai adalah bertanggung jawab terlaksananya sistem pengembangan karir dan kinerja pegawai yang mendukung peningkatan kinerja SDM. Tugas pokoknya adalah melakukan mengkoordinasikan kegiatan kaderisasi dan suksesi jabatan, mengkoordinasikan pengembangan karir pegawai, dan melaksanakan dan mengevaluasi siklus penilaian kinerja individu.

Seksi Pengelolaan Diklat dan Kompetensi dipimpin oleh seorang Supervisor. Tujuan jabatan dari Supervisor Pengelolaan Diklat dan Kompetensi adalah bertanggung jawab terlaksananya pengembangan kompetensi sumber daya manusia melalui sistem pengembangan yang terstruktur berbasis *Capacity Building* dan pengembangan kompetensi berbasis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDM-BK) dengan pendidikan dan pelatihan yang terpadu. Tugas pokoknya adalah melakukan pemetaan kompetensi personal untuk kebutuhan pengisian gap kompetensi, menyusun Identifikasi Kebutuhan Diklat (IKD), melakukan koordinasi dengan lembaga Diklat untuk realisasi IKD yang telah disusun,

mengevaluasi relaisasi pelaksanaan Diklat, Melakukan koordinasi pelaksanaan sertifikasi kompetensi pegawai, melakukan koordinasi pelaksanaan Diklat prajabatan, mengelola pelaksanaan magang dan praktek kerja lapangan dari institusi pendidikan.

2.5 Profil PT PLN (Persero) Udiklat Jakarta

PT PLN (Persero) Udiklat Jakarta adalah Udiklat ke dua yang ada dilingkungan PT PLN (Persero) Pusdiklat. PT PLN (Persero) Unit Pendidikan dan Pelatihan Jakarta berdiri sejak tahun 1997 adalah gabungan antara Udiklat Slipi dengan Udiklat Ciracas yang beralamatkan di Jl. S. Parman No. 27 Slipi Jakarta Barat, yang pada awalnya bergerak dibidang Pendidikan khususnya Bidang Non Teknik untuk intern PT PLN (Persero), meliputi Bidang Sumberdaya Manusia, Administrasi dan Tata Usaha Langganan, keuangan, dan administrasi⁴³.

PT PLN (Persero) Unit Diklat Jakarta ini adalah suatu lembaga pendidikan yang mempunyai fungsi untuk membantu meningkatkan Kompetensi SDM (Sumber Daya Manusia) Pegawai PT PLN (Persero) meliputi: Diklat Executive, Hukum dan Komunikasi, Distribusi dan Niaga, Konstruksi, Keuangan dan Akuntansi, dan Sumberdaya Manusia (SDM).

Pada tanggal 14 November 2012 dilakukan *launching PLN Corporate University* oleh Direktur PT PLN (Persero). Seiring dengan perkembangannya, PT PLN (Persero) Pusat Pendidikan dan Pelatihan menjadi PLN Corporate University dalam melayani permintaan para pelanggan intern PT PLN (Persero) pada tanggal 3

⁴³ www.pln.co.id/pusdiklat/udiklat-jakarta/, diakses pada tanggal 21 Februari 2015, pukul 20.30 WIB.

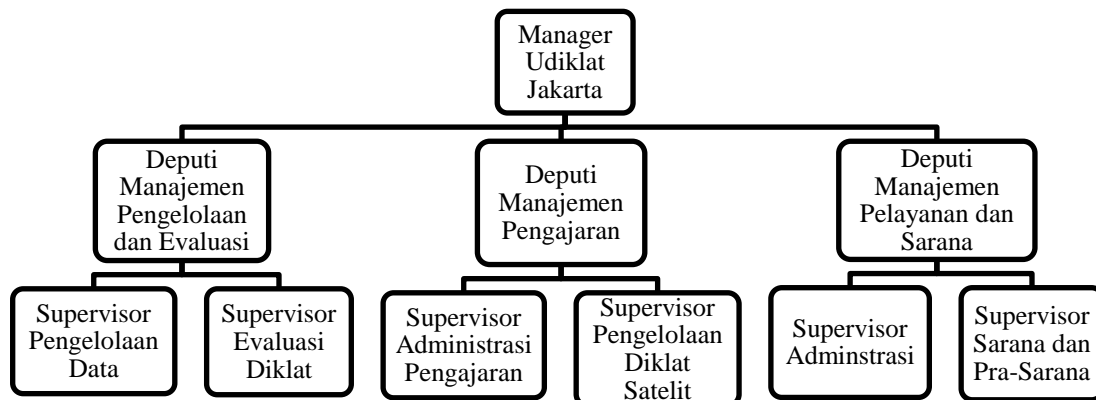
Maret 2013, Udiklat Jakarta diresmikan oleh Direktur SDM PT PLN (Persero) menjadi *Leadership Academy* dan *Corporate Culture Academy*. Sesuai dengan namanya, *Leadership Academy* diharapkan dapat menciptakan calon-calon pemimpin masa depan PT PLN (Persero) yang berkualitas, serta dapat menanamkan budaya perusahaan yang positif sehingga dapat mendukung PT PLN (Persero) semakin maju.

2.6 Visi dan misi PT PLN (Persero) Udiklat Jakarta

Visi PT PLN (Persero) Udiklat Jakarta adalah menjadi pusat pendidikan setara kelas dunia dalam menyiapkan insan PLN yang profesional, bersemangat, dan berintegritas guna mendukung penciptaan nilai korporasi yang berkelanjutan. Sedangkan misi PT PLN (Persero) Udiklat Jakarta adalah mengembangkan, memelihara, dan meningkatkan kualitas insan PLN melalui penyelenggaraan pembelajaran dan asesmen untuk mewujudkan nilai tambah bagi *stakeholder*. Visi dan misi ini diterapkan untuk mendukung visi dan misi PT PLN (Persero) yang memiliki visi untuk diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh dan berkembang, unggul, dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

PT PLN (Persero) Unit Diklat Jakarta memiliki struktur organisasi sebagai berikut:

Bagan 2.2 Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Unit Diklat Jakarta



Sumber: Bidang SDMO PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

2.7 Peran Diklat dalam PT PLN (Persero)

Kebutuhan untuk mengembangkan diri (*self actualization*) adalah merupakan kebutuhan yang tinggi dari setiap orang. Realisasi pengembangan diri bermacam-macam bentuk antara lain melalui pendidikan yang lebih tinggi atau pelatihan-pelatihan peningkatan kemampuan.⁴⁴ Di dalam suatu organisasi, kesempatan untuk meningkatkan kemampuan salah satunya melalui pendidikan atau pelatihan, baik bergelar maupun non gelar adalah merupakan usaha untuk memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk memenuhi kebutuhannya.

⁴⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1992, hlm. 9.

Diklat di PT PLN (Persero) bertujuan untuk membangun, meningkatkan dan memelihara Kompetensi pegawai. Penyelenggaraan Diklat saat ini berpedoman pada Keputusan Direksi PT PLN (Persero) No. 412.K/DIR/ 2008 tentang Kebijakan Pokok Pendidikan dan Pelatihan di PT PLN (Persero) dan Keputusan General Manager PT PLN (Persero) JASDIK No. 27.K/GM JASDIK/2005 tentang Standar Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan. Namun demikian dalam pelaksanaannya, Manajemen Diklat di Udiklat belum seragam atau standar, sehingga perlu disusun pedoman penyelenggaraan Diklat untuk memudahkan dan menstandarisasi pelaksanaan serta dalam rangka menjamin efisiensi dan efektifitas pelaksanaan Diklat.

2.7.1 Jenis-jenis Pendidikan dan Pelatihan PT PLN (Persero)

Penyelenggaraan Diklat yang dilakukan oleh PT PLN (Persero) ini adalah dalam rangka membangun, meningkatkan dan memelihara kompetensi pegawai, serta internalisasi nilai-nilai perseroan yang disesuaikan dengan kebutuhan Diklat. Kegiatan Diklat wajib dilakukan selama dua kali dalam satu tahun, Diklat ini sifatnya wajib bagi para pegawai. Terkait dengan kebutuhan Diklat bagi pegawai, terdapat lima jenis Diklat yang dimiliki oleh PT PLN (Persero) antara lain Diklat Seleksi Pegawai Baru, Diklat Profesi, Diklat Penjenjang, Diklat Penunjang dan Diklat Pembekalan Masa Purna Bakti.

“Di PT PLN ini terdapat lima jenis macam Diklat, Diklat Seleksi Pegawai Baru, Diklat Profesi, Diklat Penjenjang, Diklat Penunjang dan Diklat Pembekalan Masa Purna Bakti.”⁴⁵

Diklat Seleksi Pegawai Baru, merupakan Diklat yang diberikan kepada para calon pegawai baru dan sebagai proses rekrutmen untuk dapat diangkat sebagai pegawai baru. Diklat seleksi pegawai baru, terdiri atas, Diklat Prajabatan (SMK, D3/S1), Diklat Kerjasama Operasi (Co-Op), Program kerjasama dengan program pendidikan tinggi. Pada Diklat Prajabatan, proses dimulai dari kegiatan rekrutmen yang terdiri dari serangkaian tes, mulai dari psikotes, tes kesehatan dan wawancara, setelah dinyatakan lolos rekrutmen, peserta Diklat akan menjalani tahap selanjutnya yaitu Diklat prajabatan, yang dilakakun selama kurang lebih 3-6 bulan. Apabila peserta Diklat dinyatakan lulus Diklat Prajabatan, selanjutnya akan diangkat menjadi pegawai tetap PT PLN (Persero). Para pegawai baru tersebut diwajibkan untuk menandatangani kontrak ikatan Dinas selama lima tahun. Periode lima tahun dinilai cukup untuk menanamkan nilai-nilai perusahaan bagi pegawai baru agar selaras dengan nilai-nilai dalam diri pegawai itu sendiri. Oleh karena itu dibutuhkan kepemimpinan di setiap tahap Diklat seleksi pegawai baru untuk menanamkan nilai-nilai perusahaan dan menjadi teladan bagi pegawai baru, sehingga dapat memunculkan keterikatan pegawai.

⁴⁵ Dalam wawancara dengan Hermawan, *Assistant Analyst* Pendidikan dan Pelatihan, pada tanggal 15 Maret 2015.

Diklat Profesi, merupakan Diklat yang diselenggarakan dalam rangka mendukung sistem pembinaan kompetensi (khususnya kompetensi bidang), pengembangan karir dan pengelolaan talenta sumber daya manusia (SDM), yang disesuaikan dengan Kebutuhan Kompetensi Jabatan (KKJ), baik jabatan struktural dan jabatan fungsional. Diklat Penjenjang, merupakan Diklat yang dilaksanakan untuk merealisasikan kebutuhan kompetensi inti dan kompetensi peran (*soft competency*) dan kompetensi bidang (*hard competency*) yang dipersyaratkan dalam Kebutuhan Kompetensi Jabatan (KKJ). Diklat penjenjang terdiri atas, *Executive Education* yang diperuntukan bagi pegawai struktural dan *Strategic Specialist Education* untuk pegawai fungsional. Diklat Penunjang, merupakan Diklat untuk menambah dan memperkaya kompetensi yang dipersyaratkan dalam Kebutuhan Kompetensi Jabatan (KKJ). Diklat penunjang dapat dilakukan melalui, pendidikan formal, workshop atau seminar dan pengelolaan pengetahuan. Diklat Pembekalan Masa Purna Bakti adalah Diklat yang bertujuan untuk memberikan pembekalan dalam menghadapi masa pensiun, bagi setiap pegawai yang telah memasuki usia 50 tahun atau lebih berhak untuk mengikuti Diklat pembekalan masa purna bakti yang dilaksanakan oleh Pusdiklat atau bekerjasama dengan lembaga Diklat lainnya di dalam negeri. Diklat ini dilaksanakan sesuai dengan minat pegawai dan dapat diikuti oleh pegawai sesuai dengan kemampuan keuangan Persero.

2.7.2 Proses Seleksi Peserta dan Syarat Mengikuti Diklat PT PLN (Persero)

Program Diklat yang dimiliki oleh PT PLN (Persero) terdiri dari beberapa jenis Diklat yang masing-masing Diklat memiliki syarat untuk mengikuti kegiatan Diklat tersebut, Diklat seleksi pegawai baru memiliki persyaratan, pelamar harus melengkapi persyaratan yang telah diberikan oleh pihak PT PLN (Persero) baik itu persyaratan umum (Usia, Pendidikan akhir, IPK, Bidang studi harus sesuai dengan jabatan yang dilamar dan kesehatan jasmani maupun rohani) maupun persyaratan khusus yang telah ditetapkan oleh pihak PT PLN (Persero). Setelah itu, peserta yang dinyatakan memenuhi syarat akan diikutkan Diklat Prajabatan, Diklat dilaksanakan maksimal 12 bulan dengan status sebagai siswa Diklat Prajabatan. Apabila telah lulus Diklat Prajabatan, akan diangkat sebagai Pegawai Tetap dengan wajib menjalani ikatan dinas selama 5 (lima) tahun pertama. Peserta yang tidak lulus dalam pembelajaran calon pegawai baru tidak dapat diangkat sebagai pegawai. Diklat Profesi dapat diikuti oleh para pegawai yang membutuhkan peningkatan kompetensi bidang dalam pelaksanaan tugas yang bersangkutan, kompetensi bidang yang dimaksud adalah kompetensi sesuai dengan profesi pegawai. Peserta yang tidak lulus dalam pembelajaran profesi diberikan kesempatan mengulang satu kali dalam satu tahun dengan maksimal mengulang dua kali atau berdasarkan keputusan Komite Appraisal sesuai dengan tingkat kewenangannya.

Diklat Penjenjang, persyaratan mengikuti kegiatan Diklat Penjenjang adalah adanya rekomendasi dari unit atau atasan langsung berdasarkan prioritas yang diatur dalam petunjuk pelaksanaan, tidak sedang menjalani hukuman disiplin, dan juga ada persyaratan kompetensi yang harus dimiliki: (i) mempunyai sertifikasi dari lembaga terakreditasi nasional atau internasional sesuai dengan sebutan jabatan atau sebutan profesinya, (ii) mempunyai karya inovasi yang memperoleh penghargaan dalam lingkup kompetensi yang dipersyaratkan. Dalam hal karya inovasi merupakan hasil tim, maka anggota tim yang diakui adalah yang menjadi kontributor utama, (iii) membuat makalah tentang kontribusi individu pegawai atas keberhasilan peningkatan kinerja operasional di unit kerjanya, serta melakukan *knowledge sharing* atas makalahnya dengan mempresentasikan pada Komite Appraisal sesuai dengan kewenangannya, atau minimal di Komunitas Praktisi atau *Community of Practice* (CoP) di unit kerjanya, (iv) lulus minimal empat Diklat Profesi di bidangnya.

Diklat Penunjang, pegawai yang mengikuti Diklat Penunjang adalah para pegawai yang mendapatkan penugasan dari Direksi atau Manajemen atas atau Manajer Bidang SDM, keikutsertaan dalam pembelajaran ini disesuaikan dengan kondisi keuangan perseroan. Diklat Pembekalan Masa Purna Bakti, memiliki persyaratan, para pegawai yang telah memasuki usia 50 (lima puluh) tahun atau lebih dan suami atau istri pegawai yang bersangkutan serta belum pernah mengikuti program ini atas biaya Perseroan.

2.8 Penutup

Berdasarkan penjelasan Bab II diatas yaitu mengenai setting lokasi penelitian dapat disimpulkan bahwa PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang memiliki sejarah yang panjang yang berawal dari sebuah perusahaan milik Belanda yang bernama NV NIGM (*Nederland Indische Gas Maatschaappij*), dan yang pada akhirnya berubah menjadi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang hingga saat ini.

Dalam meningkatkan mutu hasil kerja, maka PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang mengembangkan diri baik dari segi teknis maupun non-teknis. Pengembangan bidang manajemen yang merupakan pengembangan non-teknis ditujukan untuk meningkatkan sistem manajemen yang telah ada yang dirasa perlu adanya penyempurnaan-penyempurnaan. Salah satu bidang yang memiliki tugas meningkatkan kualitas kinerja dan kompetensi pegawai adalah Bidang SDM dan Organisasi. Dalam bidang SDM dan Organisasi terdapat Sub Bidang Pengembangan SDM yang terbagi lagi kedalam dua seksi yaitu Seksi Pengelola Karir dan Kinerja Pegawai dan Seksi Pengelola Diklat dan Kompetensi. Sub bidang ini yang bertanggung jawab dalam mengembangkan kinerja dan kompetensi pegawai salah satunya melalui program Diklat. Salah satu yang mengurus Program Diklat PT PLN (Persero) adalah Udiklat PT PLN (Persero) Jakarta. PT PLN (Persero) Udiklat Jakarta adalah Udiklat ke dua yang ada dilingkungan PT PLN (Persero) Pusdiklat. PT PLN (Persero) Unit Pendidikan dan Pelatihan Jakarta berdiri sejak tahun 1997 adalah gabungan antara Udiklat Slipi dengan Udiklat Ciracas. PT PLN (Persero) Unit Diklat

Jakarta ini adalah suatu lembaga pendidikan yang mempunyai fungsi untuk membantu meningkatkan Kompetensi SDM (Sumber Daya Manusia) Pegawai PT PLN (Persero).

Diklat di PT PLN (Persero) bertujuan untuk membangun, meningkatkan dan memelihara Kompetensi pegawai. Kegiatan Diklat wajib dilakukan selama dua kali dalam satu tahun, Diklat ini sifatnya wajib bagi setiap pegawai. Diklat di PT PLN (Persero) terdiri dari Diklat Seleksi Pegawai Baru, Diklat Profesi, Diklat Penjenjang, Diklat Penunjang dan Diklat Pembekalan Masa Purna Bakti. Dalam setiap kegiatan Diklat yang berlangsung di PT PLN (Persero) memiliki syarat yang berbeda untuk setiap kegiatan Diklatnya, syarat-syarat tersebut berlaku untuk semua pegawai PT PLN (Persero) yang ingin mengikuti kegiatan Diklat tersebut.

BAB III

IMPLEMENTASI PROGRAM DIKLAT PT PLN (PERSERO)

3.1 Pengantar

Telah dijelaskan pada bab sebelumnya mengenai program-program Diklat yang ada di PT PLN (Persero) yang semata-mata bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan dan kompetensi para pegawainya, sehingga dapat berdampak juga dengan pengembangan karir pegawai di lingkungan kerja.

Bab ini akan menjelaskan mengenai implementasi kegiatan Diklat yang ada di PT PLN (Persero) serta faktor-faktor apa saja yang mendukung keberhasilan program Diklat tersebut. Dalam implementasinya, proses program Pendidikan dan Pelatihan yang dilaksanakan di PT PLN (Persero) dimulai dari perencanaan penyelenggaraan Diklat, tahap pelaksanaan Diklat, dan proses penilaian Diklat. selain itu bab ini juga akan membahas mengenai faktor-faktor apa saja yang mendukung keberhasilan dari sebuah Diklat

3.2 Perencanaan Diklat

Perencanaan Diklat merupakan awal kegiatan penyelenggaraan Diklat, dengan kegiatan utama adalah kegiatan administrasi dan kegiatan pendukung yaitu kegiatan mempersiapkan sarana, prasarana serta fasilitas Diklat. Kegiatan utama yang dilakukan dalam perencanaan Diklat adalah memilih Direktur Diklat. Direktur Diklat,

adalah mereka yang mempunyai kemampuan dalam mengelola suatu penyelenggaraan Diklat. Kemampuan yang dimaksud adalah pengetahuan dan keterampilan untuk mengelola Diklat yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi Diklat.

Direktur Diklat ditetapkan oleh Manager Udiklat dan dilakukan sesuai dengan kebutuhan Diklat yang diselenggarakan. Tugas Direktur Diklat dalam penyelenggaraan Diklat pada tahap persiapan adalah menyiapkan materi, menyusun jadwal, menyiapkan sarana, menetapkan instruktur, menetapkan peserta. Sehubungan dengan hal tersebut, untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai tahapan penyelenggaraan Diklat PT PLN (Persero), maka informasi yang didapat dari informan akan dipaparkan dalam penjelasan sebagai berikut.

3.2.1 Materi Diklat

Materi pelatihan terdiri dari berbagai mata pelajaran yang masing-masing materi disampaikan dengan metode pelatihan yang secara keseluruhan memberikan perbandingan 50:50 antara penguasaan teori dan prakteknya. Direktur Diklat menyiapkan materi Diklat di bantu atau berkoordinasi dengan Bagian Pusdiklat sesuai dengan pemenuhan kebutuhan kompetensi Diklat yang diselenggarakan berdasarkan Disain Diklat.

“Penyiapan materi Diklat, nantinya Direktur Diklat di bantu oleh orang-orang yang ahli dalam bidang tersebut, kemudian orang-orang tersebut dikumpuli untuk menyiapkan materi sesuai dengan pemenuhan kebutuhan Diklat.”⁴⁶

⁴⁶ Dalam wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 25 maret 2015.

Jumlah materi Diklat digandakan oleh Direktur Diklat sesuai dengan kebutuhan jumlah peserta setelah dilakukan pengecekan terhadap kelengkapan materi Diklat. Materi Diklat berisi macam materi yang tercantum dalam: kurikulum, materi, soal-soal, silabus. Dibawah ini merupakan salah satu silabus yang ada di program Diklat PT PLN (Persero).

Tabel 3.1 Silabus *Unit Understanding Basic Competency*

Mata Pelajaran		<i>Unit Understanding Basic Competency</i>			
Hasil Belajar		Setelah mengikuti pelajaran ini peserta mampu memahami konsepsi dasar apa dan bagaimana kompetensi berpengaruh terhadap sikap perilaku dan kinerja individu berhubungan dengan kinerja organisasi			
No	Pokok Bahasan/ Sub Pokok Bahasan	Hasil Pelatihan	Kriteria Penilaian	Metode Pelatihan	Waktu (menit)
1	Pengertian kompetensi dan Definisi kompetensi	Mampu memahami tentang pengertian dasar kompetensi secara menyeluruh serta mampu memahami memahami tentang definisi kompetensi secara umum	Mengerti dan mampu menjelaskan apa itu kompetensi serta definisinya berdasarkan pemahaman pribadi	<ul style="list-style-type: none"> • Ceramah • Diskusi • Tanya Jawab • Latihan • Simulasi • <i>Brainstorming</i> 	120 menit
2	Mengenal hukum <i>iceberg</i> dalam kompetensi	Mampu memahami tentang komponen dasar kompetensi dan	Mengerti dan mampu menjelaskan komponen kompetensi dan		

		tingkatan pengaruh nya terhadap kinerja individu	pengaruh nya terhadap kinerja individu maupun organisasi		
3	Kompetensi sebagai sistem dasar sistem SDM berbasis Kompetensi dan Tingkatan dalam kompetensi	Mampu memahami tentang link kompetensi terhadap sistem SDM yang di kelola oleh organisasi serta dampak nya terhadap karir	Mengerti dan mampu menjelaskan hubungan kompetensi secara umum terhadap sistem SDM berbasis kompetensi yang di anut oleh organisasi		

Sumber. PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

Evaluasi yang secara terus menerus dilakukan terhadap kurikulum pelatihan mengakibatkan tidak selalu seluruh materi yang ada disampaikan kepada para peserta Diklat. Dinamika kebutuhan dan latar belakang peserta turut mempengaruhi tingkat urgensi suatu materi apakah relevan untuk disampaikan kepada peserta atau tidak, atau bahkan diberikan materi baru yang lebih berbobot kompetensinya bagi para peserta pelatihan.

3.2.2 Jadwal Kegiatan Pelatihan

Jadwal Diklat merupakan penetapan waktu, tempat, instruktur dan urutan modul-modul Diklat yang akan disampaikan dalam penyelenggaraan suatu Diklat. Waktu pendidikan dan pelatihan itu disesuaikan atau dilaksanakan sesuai dengan ketentuan jadwal pelatihan yang telah ditetapkan oleh pengelola

kegiatan Diklat. Tempat kegiatan pendidikan dan pelatihan yang bukan berhubungan dengan teknik (non-teknik) dilaksanakan di Udiklat Jakarta, hal ini dikarenakan Udiklat Jakarta tidak memiliki sarana dan prasarana mengenai kegiatan Diklat yang berhubungan dengan masalah teknik, kegiatan pendidikan dan pelatihan yang berhubungan dengan teknik dilakukan di Udiklat Bogor, jika kuota atau jumlah peserta Diklat sudah penuh dan Udiklat tidak bisa menampung lagi para peserta, maka akan dilakukan *In House Training*.⁴⁷

“Sekarang itu semua Udiklat sudah melaksanakan pembelajaran, kecuali Udiklat Jakarta saja tidak melayani diklat teknik, karena sarananya tidak ada, tapi Udiklat Bogor yang melaksanannya (teknik). Bahkan kalau di Udiklat penuh pun kita bisa pakai *In House Training*.”⁴⁸

Penetapan Instruktur juga disesuaikan dengan bidang yang mereka kuasai dan sudah mengikuti validasi serta pendalaman materi. Instruktur juga mendapatkan pelatihan yaitu *Training of Trainer*⁴⁹ (TOT) kursus untuk menjadi pelatih yang diadakan oleh Pusdiklat. Jadwal Diklat disusun berdasarkan Kurikulum dan Silabus dari Modul Diklat yang telah disiapkan oleh penyusun kurikulum dan silabus serta materi Diklat.

⁴⁷ *In House Training* merupakan bentuk pelatihan, dimana materi yang diberikan disesuaikan dengan permintaan para peserta yang meminta pelatihan. Umumnya pelatihan ini diadakan oleh Dinas/Institusi/Perusahaan yang menginginkan peningkatan SDM (Sumber Daya Manusia) di dalam organisasinya.

⁴⁸ Dalam wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 maret 2015.

⁴⁹ *Training of Trainer* merupakan pelatihan yang diperuntukan bagi orang yang diharapkan setelah selesai pelatihan mampu menjadi pelatih dan mampu mengajarkan materi pelatihan tersebut kepada orang lain.

Penyusunan jadwal harus dilakukan dengan tepat, sehingga tidak mengurangi relasi antar modul sesuai dengan tujuan Diklat yang telah ditetapkan dalam disain Diklat. Jadwal Diklat disusun oleh Direktur atau pengelola Diklat dan selanjutnya diinformasikan kepada Instruktur terkait untuk memperoleh konfirmasinya. Jadwal Diklat ini dapat diubah, apabila dalam keadaan penting dan mendesak, sehingga tidak mengganggu kelancaran penyelenggaraan Diklat.

3.2.3 Penyiapan Sarana

Sarana Diklat berupa tempat, ruang kelas, alat bantu pengajaran disiapkan sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan Diklat. Artinya harus dilakukan sesuai dengan kapasitas yang ideal bagi tercapainya tujuan Diklat. Penyiapan tempat dilakukan dengan mempertimbangkan kemudahan peserta, Instruktur dan petugas untuk mencapai tempat tersebut. Penyiapan ruang kelas dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi dan tata ruang serta kenyamanan yang dapat mendukung proses belajar mengajar.

Penyiapan alat bantu pengajaran dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan proses belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan Diklat. Penyiapan sarana lain yang menunjang kegiatan belajar mengajar perlu disiapkan dengan jelas sesuai kebutuhan Diklat yang ideal. Salah satu sarana lain yang menunjang kegiatan belajar mengajar adalah laboratorium atau tempat praktek. Laboratorium atau tempat praktek merupakan tempat proses

belajar mengajar yang digunakan sebagai sarana untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang telah diperoleh peserta, baik secara simulasi maupun latihan atau praktek.

Penyiapan laboratorium atau tempat praktek dilakukan sesuai dengan tujuan Diklat yang telah ditetapkan dan mendukung pencapaian peningkatan keterampilan peserta dalam menerapkan pengetahuan yang diperoleh. Penyiapan laboratorium atau tempat praktek juga dilakukan untuk memudahkan pelaksanaan proses belajar mengajar dan pencapaian tujuan Diklat pada saat peserta mengikuti *On The Job Training* (OJT). Disini Direktur Diklat wajib memastikan kesiapan dan efektifitas penggunaan laboratorium atau tempat praktek sesuai dengan disain Diklat yang sedang berlangsung.

3.2.4 Penetapan Instruktur

Pendidikan dan Pelatihan merupakan suatu sistem pembelajaran yang terdiri komponen-komponen yang integratif satu sama lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. salah satu aspek yang berperan penting dalam melakukan transfer pengetahuan dan keterampilan adalah instruktur atau tenaga pengajar.

Direktur Diklat menunjuk dan menetapkan Instruktur yang akan bertugas dalam penyelenggaraan Diklat sesuai dengan disain Diklat yang telah ditetapkan. Bukan hanya itu Direktur Diklat juga diwajibkan untuk

mengkonfirmasi pelaksanaan Diklat kepada Instruktur mengenai penerapan pelaksanaan tugas sebagai instruktur.

Untuk menunjang kelancaran penyelenggaraan Diklat, Direktur Diklat wajib menyiapkan dan menunjuk Instruktur pengganti, apabila dalam penyelenggaraan Diklat terjadi keadaan penting dan mendesak, sehingga Instruktur tidak dapat menjalankan tugas sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.

“Kriteria instruktur itu harus mengikuti validasi dan sudah mengikuti pendalaman, setelah mengikuti pendalaman materi biasanya instruktur diajari *Training of Trainer*, dalam penyelenggaraan Diklat disini juga, disiapkan instruktur pengganti, kalau nantinya instruktur utamanya berhalangan hadir”⁵⁰

Kualifikasi Instruktur yang ditunjuk dan ditetapkan untuk melaksanakan tugas dalam penyelenggaraan Diklat harus memenuhi kompetensi keinstrukturan dan kompetensi dibidang yang diajarkan sesuai disain Diklat yang ada, hal ini dilakukan supaya dapat mewujudkan tujuan dari Diklat tersebut.

Direktur Diklat dapat juga berkoordinasi dengan Manager Udiklat dalam rangka memilih dan menentukan kualifikasi Instruktur yang akan bertugas dalam penyelenggaraan Diklat. Untuk menunjang kelancaran tugas Direktur Diklat dalam menyediakan dan memelihara data instruktur, baik Instruktur tetap maupun Instruktur tidak tetap yang sewaktu-waktu dapat ditugaskan dalam penyelenggaraan Diklat apabila diperlukan.

⁵⁰ Dalam wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelola Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 Maret 2015.

3.2.5 Penetapan Peserta Diklat

Dalam penyelenggaraan Diklat, penetapan peserta harus dilakukan sesuai dengan persyaratan yang tercantum dalam kurikulum Diklat. Para pegawai harus mengikuti Diklat yang sesuai dengan profesinya.

“Kegiatan Diklat yang dilakukan pegawai berdasarkan profesi dan menunjang kinerja pegawai, makannya diarahkan ke profesinya, jangan sampai pegawai itu memilih yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaannya.”⁵¹

Dengan demikian peserta yang mengikuti Diklat adalah mereka yang memenuhi kriteria kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Kurikulum Diklat. Hal ini dimaksudkan untuk menunjang kelancaran dan penentuan karakteristik awal peserta dalam mencapai tujuan Diklat sesuai dengan disain Diklat yang telah ditetapkan. Pengelola Diklat bertugas menetapkan peserta Diklat sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan.

Jumlah peserta Diklat dalam suatu penyelenggaraan Diklat harus memenuhi persyaratan ideal dalam pelaksanaannya, antara 20-25 orang peserta. Namun demikian dimungkinkan melebihi jumlah tersebut apabila Diklat diselenggarakan sebagai Diklat pengadaan. Pengelola Diklat juga diwajibkan mengembalikan peserta Diklat keunit yang bersangkutan, apabila ternyata peserta tidak memenuhi persyaratan yang tercantum dalam kurikulum Diklat.

Setelah menetapkan peserta Diklat, lalu dilakukan pemanggilan peserta Diklat. Pemanggilan peserta Diklat dilakukan secara bertahap sesuai

⁵¹ Dalam wawancara dengan Hermawan, *Assistant Analyst* Pendidikan dan Pelatihan, pada tanggal 15 Maret 2015.

dengan kemampuan penyelenggaraan Diklat yang diikuti kurang lebih 20-25 peserta. Dengan demikian hanya calon peserta yang memenuhi persyaratan yang telah ditentukan yang dapat mengikuti Diklat yang dimaksud. Kegiatan Diklat dilaksanakan di Pusdiklat, Udiklat, baik untuk program Diklat reguler maupun non reguler. Apabila kuota atau jumlah peserta diklat sudah tidak tertampung lagi, maka akan dilakukan *In House Training*, yang nantinya penyelenggaraan Diklat ini akan dilakukan unit oprasionalnya masing-masing.

3.3 Pelaksanaan Diklat

Pelaksanaan Diklat merupakan kegiatan atau proses pembelajaran yang dilaksanakan dalam suatu Diklat. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dapat diselenggarakan di PLN Pusdiklat, Unit Diklat dan di unit oprasional, baik untuk program Diklat reguler maupun Diklat non reguler. Kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan Diklat di PT PLN (Persero) antara lain adalah sebagai berikut kehadiran peserta dan kesiapan Instruktur, penjelasan panduan pelatihan dan pretest, penyampaian materi dan ujian akhir (*Post Test*). Untuk mendapatkan gambaran yang jelas atas kegiatan-kegiatan tersebut, maka informasi yang didapat dari para informan akan dipaparkan dalam penjelasan sebagai berikut.

3.3.1 Kehadiran Peserta dan Kesiapan Instruktur

Sebelum kegiatan Diklat dimulai para peserta Diklat diwajibkan mengisi daftar hadir yang telah disediakan oleh pengurus Diklat, dengan membukukan tanda tangan pada kolom yang ada, ini dilakukan setiap hari

selama pelaksanaan Diklat berlangsung, hal ini dilakukan untuk mengetahui atau memonitoring para peserta Diklat selama kegiatan Diklat berlangsung. Menurut para peserta Diklat juga mengisi absensi juga sangat penting, karena dengan mengisi absensi atau daftar kehadiran akan menjadi bukti bahwa mereka telah mengikuti kegiatan Diklat.

“Mengisi daftar hadir itu sangat penting, kan nantinya daftar hadir itu sebagai bukti kalau kita hadir dalam kegiatan Diklat, kalau kita tidak mengisi daftar hadir tersebut sama aja kaya kita tidak mengikuti kegiatan Diklat”⁵²

Apabila peserta dalam keadaan penting dan mendesak berhalangan hadir atau meninggalkan Diklat karena keperluan tertentu, maka peserta harus meminta izin tertulis kepada Direktur Diklat. Direktur Diklat dapat memberikan izin, sepanjang alasan yang dikemukakan peserta dapat diterima dengan akal sehat. Namun demikian apabila pelaksanaan Diklat tidak dapat ditinggalkan peserta karena program Diklat berkelanjutan atau terus menerus, maka peserta yang meninggalkan Diklat dianggap mengundurkan diri.

Sama halnya dengan kehadiran peserta, kehadiran Instruktur juga merupakan salah satu faktor utama tentang efektivitas pelaksanaan Diklat. Oleh karena itu kehadiran instruktur akan menentukan terselenggaranya Diklat dalam mensosialisasikan tujuan Diklat yang telah ditetapkan dalam disain Diklat. Kesiapan instruktur dalam menginformasikan pengetahuan, keterampilan dan pihak yang dibutuhkan peserta dengan kompetensi yang dituju, akan

⁵² Dalam wawancara dengan Dwi Putri Resmiati, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

mempengaruhi pada efektivitas pelaksanaan Diklat tersebut. Direktur Diklat disini wajib pula memastikan kehadiran dan persiapan instruktur, baik instruktur tetap maupun juga instruktur tidak tetap yang akan melaksanakan tugas dalam penyelenggaraan Diklat sesuai jadwal yang telah ditetapkan dan kompetensi yang dimiliki instruktur.

Optimalisasi pencapaian tujuan Diklat sangat dipengaruhi oleh interaksi baik antara peserta maupun antara instruktur dengan peserta. Dalam kegiatan Diklat yang dilakukan oleh PT PLN (Persero), instruktur Diklat dalam penyampaian materi pembelajaran sangat interaktif dengan para peserta, para instruktur tidak hanya menyampaikan materi saja akan tetapi mereka juga memberikan kesempatan bertanya kepada para peserta Diklat, jadi apabila peserta Diklat merasa ada materi yang kurang jelas dapat langsung menanyakannya ke instruktur.

“Instruktur disini baik-baik dan juga asik-asik, jadi kita pas mengikuti Diklat tidak tegang, karena para instruktur disini juga sudah terlatih bagaimana cara mengendalikan suasana kelas, terus instruktur juga memberikan kesempatan untuk bertanya kepada setiap siswa, jadi kalau ada yang kurang jelas langsung aja tanyain ke instruktur”⁵³

Disisi lain Direktur Diklat wajib memastikan bahwa telah terjadi komunikasi yang akrab diantara peserta dan instruktur. Apabila terjadi hambatan interaksi, Direktur Diklat wajib mencairkan hambatan tersebut dan menciptakan suasana yang saling mendukung dan kondusif. Interaksi antara

⁵³ Dalam wawancara dengan Sru Wardoyo, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

peserta dan instruktur yang benar dan baik akan menjamin efektivitas proses pembelajaran, sehingga dapat mendukung keberhasilan peserta dalam memenuhi kompetensi sesuai kebutuhan.

3.3.2 Penjelasan Panduan Pelatihan dan *Pretest*

Sebelum dimulainya pembelajaran para peserta Diklat akan dijelaskan mengenai panduan Diklat. Panduan Diklat merupakan pedoman-pedoman yang wajib diketahui oleh peserta dan pihak lain yang berkepentingan seperti instruktur, petugas kelas maupun bidang pengajar. Disini direktur Diklat sebelum pembukaan pelaksanaan Diklat wajib menjelaskan isi yang tercantum dalam panduan Diklat yang meliputi tujuan pelatihan, tata tertib, jadwal, dan lain sebagainya, dan memastikan bahwa peserta telah memahami dengan baik dan benar, sehingga dapat menjamin kelancaran pelaksanaan Diklat.

“Sebelum kita mulai kegiatan Diklat, kita akan diberitahu mengenai panduan Diklat, panduan Diklat itu berisikan mengenai peraturan-peraturan yang wajib kita taati selama Diklat, salah satunya mengenai absensi dan jadwal”.⁵⁴

Jika terjadi ketidak jelasan dalam menyampaikan isi panduan Diklat dapat menghambat pemenuhan kebutuhan peserta dalam mengikuti Diklat, karena kejelasan isi panduan Diklat sangat bermanfaat bagi peserta dalam memahami seluruh kegiatan, tata tertib, tujuan, materi dan pedoman lain yang

⁵⁴ Dalam wawancara dengan Sru Wardoyo, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

berkaitan dengan pelaksanaan Diklat. Hal ini tentunya akan sangat memudahkan peserta dalam mencapai tujuan Diklat yang telah ditetapkan.

Setelah menyampaikan mengenai panduan Diklat kepada peserta, lalu diadakan *pretest* kepada para peserta Diklat. *Pretest* dilaksanakan dengan maksud untuk mengetahui kompetensi peserta sebelum pelatihan sebagai dasar penyampaian materi pelajaran.

“Hal pertama yang dilakukan sebelum Diklat dimulai adalah instruktur melakukan *pretest* kepada peserta Diklat, *pretest* ini gunanya untuk mengetahui kompetensi dari tiap-tiap peserta, jadi nantinya instruktur akan mudah mengetahui kemampuan masing-masing peserta”⁵⁵

Pretest ini nantinya dapat membantu instruktur dalam menyampaikan materi kepada peserta Diklat, karena dengan diadakan *pretest* ini instruktur dapat mengetahui kompetensi yang dimiliki oleh para peserta Diklat, sehingga nantinya para instruktur dapat memilih metode mana yang cocok dalam menyampaikan materi kepada tiap peserta Diklat. Persiapan dan pelaksanaan *pretest* menjadi tanggung jawab dari instruktur.

3.3.3 Penyampaian Materi dan Ujian Akhir (*Post Test*)

Materi Diklat merupakan keseluruhan topik yang dibahas dalam Diklat yang akan berlangsung. Materi yang dibahas harus berkaitan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, bukan hanya berdasarkan tujuan saja, pilihan

⁵⁵ Dalam wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 Maret 2015.

materi yang diambil bergantung pada isi pelatihan dan juga alat bantu pelatihan. Materi program pembelajaran disusun dan dikembangkan oleh Pusdiklat PT PLN (Persero), dalam proses penyusunan materi program pembelajaran, Pusdiklat PT PLN (Persero) dapat melibatkan pegawai dari unit lain sebagai narasumber atau perumus yang ditetapkan melalui keputusan kepala Pusdiklat dengan berkoordinasi bersama manajemen dan unit terkait.

Salah satu faktor kegiatan Diklat dapat berjalan dengan Sukses adalah bagaimana kemampuan seorang instruktur dalam menyampaikan materi. Dengan metode penyampaian materi yang menarik dan tepat sasaran diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur. Penyampaian materi yang dilakukan di Diklat PT PLN (Persero) ada beberapa metode antara lain ceramah, diskusi, tanya jawab, latihan, simulasi dan juga studi kasus. Disini para instruktur dalam menyampaikan materi menggunakan power point yang telah di desain sedemikian rupa agar terlihat menarik untuk peserta dan juga terkadang menggunakan video agar mempermudah para peserta dalam memahami materi tersebut. Berikut kutipan wawancara dengan pegawai PLN Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang yang telah mengikuti Diklat,

“Kalau dalam penyampaian materi, instruktur biasanya menggunakan power point, materi yang ada di dalam ppt di desain sangat menarik, terus biasanya juga

disisipkan video yang berhubungan dengan materi yang lagi diajarkan, jadi kita ga bosan”.⁵⁶

Metode pembelajaran yang diselenggarakan dapat terdiri dari satu atau kombinasi dari beberapa metode untuk memastikan tujuan pembelajaran dapat tercapai. Menurut hasil wawancara yang telah penulis lakukan, metode penyampaian materi yang paling efektif dilakukan dalam program Diklat di PT PLN (Persero) adalah metode pembelajaran dengan cara studi kasus. Berikut kutipan wawancara dengan pegawai PLN Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang,

“Metode pembelajaran yang paling efektif itu studi kasus, karena dengan metode ini para peserta dapat berdiskusi dengan peserta lain, biasanya para peserta di bagi kedalam beberapa kelompok, nah nantinya tiap kelompok akan mempresentasikan hasil dari diskusi tersebut yang akan ditanggapi oleh kelompok peserta lain”.⁵⁷

Karena dengan metode ini peserta dapat mencerna materi pembelajaran dengan mudah. Biasanya dalam pelaksanaan Diklat di PT PLN (Persero) para peserta Diklat di bagi kedalam beberapa kelompok untuk berdiskusi mengenai materi atau studi kasus yang instruktur berikan, yang nantinya akan di presentasikan kepada para peserta Diklat lainnya.

⁵⁶ Dalam wawancara dengan Dwi Putri Resmiati, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

⁵⁷ Dalam wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 Maret 2015.

Gambar 3.1 Penyampaian Materi Pembelajaran



Sumber: Hasil Dokumentasi Penulis, 2015

Setelah seluruh materi disampaikan, maka akan dilakukan ujian akhir (*post test*) kepada peserta Diklat untuk mengetahui kemajuan atau peningkatan pengetahuan peserta setelah mendapatkan pencerahan melalui kegiatan yang telah dilaksanakan. Hasil dari ujian akhir (*post test*) ini akan dibandingkan dengan hasil ujian *pre test* yang dilakukan oleh peserta Diklat pada saat pembukaan program Diklat.

Disini nantinya akan terlihat peningkatan hasil dari kegiatan Diklat tersebut, disini juga akan terlihat peserta Diklat yang mengalami peningkatan kemampuan atau pengetahuan terhadap bidang tugasnya sebagai penyuluh yang berkaitan dengan bidang tugas penyuluhan, disini juga dapat terlihat peserta Diklat yang tidak mengalami peningkatan kemampuan atau pengetahuan setelah mengikuti program Diklat tersebut, hal ini dapat terjadi pada peserta

Diklat yang lebih sering dikarenakan faktor psikologis seperti perubahan suasana, lingkungan, pola hidup, sarana dan prasarana.

3.4 Proses Penilaian Penyelenggaraan Diklat

Setiap program Diklat selalu diikuti dengan proses penilaian penyelenggaraannya. Setelah para peserta mengikuti kegiatan Diklat para peserta akan menilai mengenai kegiatan Diklat yang telah berlangsung, mulai dari mata pelajaran, instruktur serta sarana dan prasarana Diklat. Nantinya Direktur Diklat akan membagikan formulir yang berisi penilaian penyelenggaraan Diklat.

“Setelah kegiatan Diklat selesai nantinya kita disuruh menilai mengenai kegiatan Diklat yang telah berlangsung, nantinya kita akan diberikan formulir untuk menilai kegiatan Diklat yang telah berlangsung, mulai dari instruktur, materi yang ada, sampai sarana dan prasaran yang ada”.⁵⁸

Setelah itu, lalu di kelola oleh bagian DES (Pengolahan Data, Evaluasi dan Sertifikasi), disini bagian DES wajib memastikan bahwa penilaian terhadap kepuasan peserta berjalan dengan baik dan benar, serta mengelola proses tindak lanjut dari hasil penilaian kepuasan peserta. Udiklat PT PLN (Persero) juga wajib memastikan bahwa tindak lanjut hasil evaluasi terhadap bukti-bukti pertanyaan penilaian telah berjalan dengan baik dan benar, sehingga terhadap jawaban pertanyaan yang belum memiliki kualifikasi baik dan benar perlu diperbaiki dan disimpulkan, serta disampaikan kepada pihak-pihak yang terkait.

⁵⁸ Dalam wawancara dengan Wardha Salsabiela, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

Proses penilaian kepuasan peserta ini dapat digunakan sebagai kriteria dalam menentukan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan Diklat, penilaian ini juga untuk mengetahui sejauh mana para peserta Diklat memahami materi yang telah disampaikan, karena pengetahuan yang telah mereka dapatkan dalam kegiatan Diklat tersebut akan sangat membantu para peserta Diklat dalam mengerjakan pekerjaan mereka dilapangan. Berikut ini hasil wawancara dengan pegawai PLN yang telah mengikuti Diklat,

“Dengan mengikuti kegiatan Diklat ini pengetahuan dan wawasan saya bertambah, saya juga dapat menerapkan materi yang diajarkan dalam kegiatan Diklat dipekerjaan saya, sehingga saya dapat meningkatkan kompetensi dan juga lebih menguasai pekerjaan saya”.⁵⁹

Dengan diadakannya proses penilaian kepuasan peserta, pengelola Diklat PT PLN (Persero) khususnya Udiklat dapat mengetahui dimana kurang Diklat yang telah berlangsung selama ini yang diadakan oleh PT PLN (Persero). Setelah proses penilaian kepuasan peserta ada proses penilaian pembelajaran.

Proses Penilaian pembelajaran merupakan ukuran terhadap hasil transformasi pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dapat diserap atau diakuisis oleh peserta Diklat, yang nantinya akan mereka praktekkan dipekerjaan mereka sehari-hari. Dengan kata lain sejauh mana peserta Diklat PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dapat memenuhi kebutuhan kompetensi sesuai dengan proses pembelajaran yang telah diikuti. Nantinya para peserta Diklat akan dimonitoring oleh

⁵⁹ Dalam wawancara dengan Wardha Salsabiela, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

atasannya masing-masing, apakah ilmu yang mereka dapatkan diterapkan atau tidak dipekerjaan mereka sehari-hari. Lalu dilakukan pemberian sertifikat kepada peserta Diklat. Sertifikat ini merupakan suatu pernyataan tertulis yang menyebutkan bahwa peserta Diklat telah dinyatakan lulus atau kompeten dalam suatu kompetensi dari proses pembelajaran yang diikuti dalam suatu penyelenggaraan Diklat. Pemberian sertifikat ini adalah suatu kegiatan dalam proses belajar mengajar yang bertujuan untuk memberikan kualifikasi peserta Diklat atas pemenuhan kompetensi dalam mengikuti program Diklat. Disini Direktur penyelenggaraan Diklat PT PLN (Persero) wajib memastikan daftar peserta yang memenuhi syarat untuk diberikan sertifikat Diklat, karena tidak sembarangan peserta Diklat dapat mendapatkan sertifikat tersebut, hanya peserta Diklat yang telah memenuhi syarat saja yang mendapatkan sertifikat Diklat.

3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Program Diklat Di PT PLN (Persero)

Dalam pelaksanaan kegiatan Diklat terdapat faktor yang mendukung keberhasilan kegiatan Diklat tersebut, dalam kegiatan Diklat yang diadakan oleh PT PLN (Persero) terdapat faktor-faktor yang mendukung kegiatan Diklat, sehingga tercapai tujuan awal dari kegiatan Diklat tersebut. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Diklat yang diselenggarakan di PT PLN (Persero) antara lain:

a. Tenaga Penyelenggara atau Pengelola Diklat yang Prima

Menyangkut kebijakan dalam penyelenggaraan suatu pendidikan dan pelatihan, peran pengelola Diklat PT PLN (Persero) sangat berperan besar dalam menentukan tingkat keberhasilan penyelenggaraan Diklat, sebab tanpa adanya suatu manajemen yang profesional dari pihak pengelola program Diklat maka akan sangat sulit menyelenggarakan Program diklat di PT PLN (Persero) secara terencana dan terprogram dengan baik.

Tenaga penyelenggara Diklat merupakan salah satu unsur Diklat yang tugasnya mengoprasionalisasikan rencana Diklat yang telah di tetapkan sebelumnya. Pada kegiatan Diklat di PT PLN (Persero) selalu ditangani oleh sebuah panitia penyelenggara yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan Diklat tersebut. Tujuan dibentuknya panitia tersebut semata-mata untuk mempelancar kegiatan dalam rangka mencapai tujuan Program Diklat tersebut.

“Dalam kegiatan Diklat di PLN penyelenggaraannya sudah cukup baik, pihak pengelola Diklat PLN sudah merencanakan kegiatan ini dengan cukup matang, sehingga dalam pelaksanaanya juga sesuai dengan apa yang diharapkan oleh peserta Diklat”.⁶⁰

Panitia kegiatan Diklta PT PLN (Persero) terdiri dari unsur pimpinan yang bertanggungjawab atas seluruh kegiatan Program Diklat yang ada. Disamping itu juga terdapat pula unsur-unsur pelaksana yang sering dikenal sebagai seksi-seksi, disini setiap seksi memiliki perannya masing-masing. Sedangkan instruktur atau fasilitator Diklat PT PLN (Persero) bertanggungjawab di bidang akademis atau

⁶⁰ Dalam wawancara dengan Ricco, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 25 Agustus 2015.

dalam proses pembelajaran di kelas, disini instruktur memaparkan materi kepada setiap peserta Diklat, materi pelatihan terdiri dari berbagai macam mata pelajaran yang masing-masing materi disampaikan dengan metode pelatihan yang secara keseluruhan memberikan perbandingan antara penguasaan teori dan praktek, hal ini dilakukan secara seimbang antara penguasaan teori dan praktiknya.

“Materi yang disampaikan instruktur Diklat disini mudah dimengerti, karena instruktur disini memiliki teknik-teknik untuk menyampaikan materi pembelajaran kepada peserta, sehingga dapat dipahami dengan mudah oleh para peserta”.⁶¹

Berhasil tidaknya suatu penyelenggaraan Diklat ditentukan oleh pelatih atau fasilitator dalam penguasaan materi dan juga penyampaian materi kepada peserta Diklat. Sebagai salah satu unsur Diklat seorang pelatih dituntut untuk dapat menuntun, mengarahkan para peserta Diklat untuk bisa mencapai tujuan pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pegawai yang menangani Program Diklat khususnya dalam bidang akademis, peserta, administrasi dan akomodasi, bahwa secara umum aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan Diklat adalah mencakup pelayanan panitia penyelenggara kepada peserta Diklat dan tenaga pengajar,⁶² antara lain sebagai berikut:

⁶¹ Dalam wawancara dengan Wardha Salsabiela, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

⁶² Dalam wawancara dengan Hermawan, *Assistant Analyst* Pendidikan dan Pelatihan, pada tanggal 15 Maret 2015.

1. Koordinasi dan ketepatan pemberitahuan rencana penyelenggaraan kepada calon peserta.
2. Pelayanan panitia mengenai administrasi pendidikan dan pelatihan.
3. Pelayanan panitia dalam mengorganisasikan jadwal, tenaga pengajar dengan tepat waktu.
4. Pelayanan panitia dalam mendistribusikan materi pembelajaran kepada peserta diklat
5. Pelayanan panitia menyampaikan informasi kepada peserta Diklat.
6. Pelayanan panitia mengenai akomodasi dan konsumsi
7. Pelayanan panitia dalam menyediakan sarana dan prasarana mengenai Diklat.

Dari keterangan diatas bisa kita lihat bahwa penyelenggaraan Diklat yang memiliki kemampuan yang prima akan sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan Diklat tersebut, karena seluruh rangkaian kegiatan akan berjalan dengan lancar apabila mendapat dukungan dari fasilitas dari penyelenggara Diklat secara maksimal.

b. Tenaga Pengajar atau Instruktur yang Handal dan Berkompeten

Berkaitan dengan hal tenaga pengajar, tenaga pengajar dalam suatu kegiatan Diklat harus memiliki kompetensi yang baik. Thabrany mengemukakan bahwa cara mengajar merupakan faktor kunci yang menentukan berhasil tidaknya

program Diklat tersebut.⁶³ Untuk menjadi instruktur dalam kegiatan Diklat PT PLN (Persero) setiap instruktur harus berkompeten dalam menyampaikan suatu materi, minimal mempunyai keterampilan dasar kompetensi.

“Instruktur minimal mempunyai keterampilan dasar kompetensi antara lain: keterampilan membuat persiapan (desain instruksional), keterampilan membuka dan menutup pelajaran, keterampilan penguasaan materi yang ingin disampaikan kepada para peserta Diklat, keterampilan berinteraksi dengan para peserta Diklat, keterampilan memilih metode cara pengajaran, keterampilan menggunakan media atau sarana dan pra sarana yang ada”.⁶⁴

Instruktur Diklat yang ada di PT PLN (Persero) juga sudah memenuhi standar kompetensi pengajaran, hal ini karena instruktur Diklat PT PLN (Persero) juga diwajibkan mengikuti *Training of trainer*. *Training of trainer* merupakan pelatihan yang diperuntukan bagi orang yang diharapkan setelah selesai pelatihan mampu menjadi pelatih dan mampu mengajarkan materi pelatihan tersebut kepada orang lain. Maka dari itu para instruktur sangat terampil dalam menyampaikan materi kepada peserta Diklat, para peserta Diklat PLN pun dapat dengan mudah memahami materi yang disampaikan oleh instruktur. Seperti yang disampaikan salah satu pegawai yang telah mengikuti Diklat,

“Para instruktur Diklat disini sudah sangat terampil dalam menyampaikan materi kepada peserta Diklat sehingga saya dapat dengan mudah memahami maksud dari materi yang disampaikan, lagi pula kan instruktur disini juga mengajarnya sesuai dengan bidangnya jadi mereka sudah menguasai materi tersebut.”⁶⁵

⁶³ Ahmad Soleh, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Siswi Kelas 2 TMO SMK Texmaco Semarang Pada Mata Diklat Service Engine dan Komponen-komponennya*, Jurnal PTM, Vol. 9, No. 2, Desember 2009, hlm. 57-58.

⁶⁴ Wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 Maret 2015.

⁶⁵ Dalam wawancara dengan Galih Chrissetyo, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

Peran Instruktur atau tenaga pengajar dalam mendukung keberhasilan Diklat yang berlangsung di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang sangat besar, karena tanpa adanya tenaga pengajar atau instruktur yang berkompeten, kegiatan Diklat yang dilaksanakan oleh PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang tidak akan mencapai tujuan awal dari kegiatan Diklat tersebut.

c. Materi Pembelajaran yang Berkualitas

Suatu program Diklat tidak mungkin berjalan tanpa bahan pembelajaran. Bahan pembelajaran merupakan salah satu hal terpenting dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu program Diklat. Dikatakan demikian karena di dalam bahan pembelajaran itulah terkandung jawaban atas kesenjangan kinerja yang dibutuhkan dilapangan. Dalam kegiatan Diklat yang dilakukan oleh PT PLN (Persero) materi pembelajaran disesuaikan dengan kebutuhan yang ada dilapangan, jadi nantinya materi pembelajaran yang telah peserta dapat selama kegiatan Diklat dapat diterapkan dalam pekerjaannya sehari-hari, seperti yang disampaikan oleh Wardha Salsabiela,

“Materi pembelajaran yang ada dalam Diklat di PLN itu sudah mendukung pekerjaan saya dilapangan, karena pada saat saya memilih Diklat saya juga harus memilih Diklat sesuai dengan profesi saya jadi nantinya pengetahuan yang saya dapat dari Diklat tersebut dapat saya terapkan dalam pekerjaan saya”.⁶⁶

⁶⁶ Dalam wawancara dengan Ricco, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

Implementasi kebijakan mengenai kurikulum merupakan salah satu komponen yang cukup penting dalam sistem Diklat PT PLN (Persero) untuk memperoleh gambaran mengenai apakah kegiatan-kegiatan yang diorganisasikan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.⁶⁷ Tujuan belajar tersebut menjelaskan kepada peserta, perilaku (penampilan) apa yang diharapkan, dan bagaimana penampilan atau perilaku itu dilakukan, dan dalam kondisi yang bagaimana penampilan itu dilakukan. Oleh karena itu kebijakan yang harus ditempuh untuk mengetahui sejauh mana penerapan kurikulum mencakup tujuan kurikulum dan tujuan instruksional yang ingin dicapai untuk setiap mata pelajaran. Tujuan-tujuan tersebut dinilai dari segi hubungannya dengan tujuan instruksional, ketepatan perumusannya, kesesuaian dengan taraf perkembangan dan kebutuhan peserta, kejelasan dan ketepatan sekuensinya.

Isi kurikulum juga harus dilihat dari segi relevansi dengan tujuan yang telah ditetapkan, kebenaran menurut pandangan yang berlaku, keluasan dan kedalamannya, ketepatan urutan, kesesuaian dengan taraf perkembangan, kebutuhan dan pengalaman peserta Diklat, kesesuaian dengan waktu dan fasilitas yang tersedia. Penerapan kurikulum hendaknya memperhatikan beberapa syarat yaitu: berorientasi pada tujuan, berkesinambungan, komperhensif, berfungsi ganda dan berorientasi kepada kriteria.

⁶⁷ Erlin Makasihi, "Pengaruh Implementasi Program Diklat Struktural PNS Terhadap Tingkat Kompetensi Kepemimpinan Aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro," *Journal* Vol. II, No. 4, tahun 2013, hlm. 3.

d. Metode Media Pembelajaran yang Adaptif dan Akomodatif

Hal lain yang perlu dilakukan dalam mengimplementasikan program Diklat yakni pendekatan dan metode mengajar serta peralatan yang digunakan dalam setiap menyampaikan materi pelajaran. Disamping itu kegiatan hasil belajar setiap mata pelajaran harus diterapkan secara berkelanjutan. Proses pembelajaran merupakan komponen kurikulum yang memegang peranan penting, karena melalui proses inilah terjadi perubahan perilaku para peserta Diklat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan dalam proses pembelajaran merupakan salah satu indikator keberhasilan kurikulum.

Hal lain yang dapat mendukung dalam keberhasilan proses program Diklat di PT PLN (Persero) adalah media pembelajaran. Tugas praktisi pendidikan adalah memahami faktor-faktor instrinsik yang ada dalam diri peserta Diklat, maka menciptakan situasi pembelajaran yang menarik dan kondusif merupakan tugas praktisi pendidikan.⁶⁸ Media merupakan komponen kurikulum yang bersifat sebagai perantara untuk menjabarkan isi kurikulum secara lebih terurai sehingga dapat dicerna dengan sebaik-baiknya oleh peserta Diklat. Dalam kegiatan Diklat PT PLN (Persero) instruktur biasanya dalam menyampaikan materi pembelajaran menggunakan media seperti buku pelajaran, modul, pengejaran terprogram, kaset akan tetapi untuk agar materi mudah dipahami dengan mudah oleh para peserta Diklat para instruktur membuat materi menggunakan power point dan juga

⁶⁸ Zainudin Maliki, *Sosiologi Pendidikan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008, hlm. 204.

terkadang menyisipkan video kedalam materi, hal ini dilakukan agar materi yang disampaikan terlihat menarik untuk para peserta Diklat PLN.

“Biasanya instruktur dalam menyampaikan materi menggunakan power point, jadi materinya itu udah dirangkum sedemikian rupa, kadang-kadang juga instruktur menyisipkan video mengenai materi pembelajar, dengan metode seperti itu saya jadi cepet paham mengenai materi yang disampaikan”.

Dengan demikian media pembelajaran sangat mendukung dalam penyampaian materi pembelajaran kepada para peserta Diklat PLN. Akan tetapi harus ada aspek yang perlu diperhatikan terhadap penggunaan media adalah dari segi ketepatannya, kesesuaian isi dengan tujuan dan materi, kebutuhan dan pengalaman peserta Diklat, kesesuaiannya dengan kemampuan dan keterampilan pengajar serta ketepatan dilihat dari waktu dan tempat penyelenggaraan Diklat itu berlangsung.

e. Identifikasi Peserta Diklat yang Tepat

Peserta Diklat adalah kelompok target yang ditentukan sesuai dengan karakteristik yang diinginkan. Penentuan kelompok target disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan Diklat. Pegawai PT PLN (Persero) wajib mengikuti kegiatan Diklat sesuai dengan profesinya, hal ini ditunjukan agar nantinya menunjang karir pegawai. Setiap tahun pegawai diharapkan mengikuti kegiatan Diklat, dalam satu tahun minimalnya mengikuti kegiatan Diklat sebanyak dua kali.

“Dalam mengikuti kegiatan Diklat kita diwajibkan memilih Diklat sesuai dengan profesi pekerjaan kita, kan nantinya kita juga yang untung kalau mengikuti Diklat sesuai profesi, karena ilmu yang kita dapat dalam kegiatan Diklat dapat kita pakai di pekerjaan kita”.⁶⁹

Berdasarkan hasil dari wawancara yang penulis lakukan menyangkut implementasi kebijakan penetapan kriteria dan persyaratan,⁷⁰ peserta Diklat diharuskan memenuhi persyaratan umum antara lain: memiliki disiplin, dedikasi dan loyalitas terhadap tugas serta organisasi, sehat jasmani dan juga rohani, mampu menjaga reputasi diri dan instansinya, memiliki kemauan untuk berprestasi dalam melaksanakan tugas dan memiliki minat dan motivasi yang tinggi untuk mengikuti Diklat.

Selain persyaratan umum tadi, calon peserta Diklat juga memerlukan persyaratan khusus untuk Diklat tertentu, salah satu contohnya seperti Diklat berbasis kompetensi yang memiliki persyaratan para pegawai yang dalam tugasnya memerlukan kompetensi *Training and Development* (TND), dan mampu mengoperasikan komputer, karena setelah mengikuti kegiatan Diklat tersebut peserta diharuskan mampu menjelaskan konsep pelatihan dan pengembangan pegawai dalam konteks Manajemen SDM Berbasis Kompetensi (MSDM – BK), sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan. Selanjutnya jika ditinjau dari tahapan proses Diklat peserta dievaluasi untuk mendapatkan informasi mengenai hasilbelajar yang telah dicapai selama mengikuti program Diklat. hasil belajar

⁶⁹ Dalam wawancara dengan Sru Wardoyo, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

⁷⁰ Dalam wawancara dengan Munodo, Supervisor Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 25 Maret 2015.

merupakan produk akhir dari suatu kegiatan belajar yang dapat diatur dan diketahui melalui tujuan pembelajaran.

Terdapat dua kriteria keberhasilan peserta dalam Diklat PT PLN (Persero), yaitu hasil belajar ketika menjadi peserta Diklat dan hasil belajar setelah lulus Diklat. Pada umumnya kriteria hasil belajar yang sering digunakan adalah pengembangan kompetensi peserta Diklat, pengembangan kompetensi itu dapat terlihat baik sewaktu menjadi peserta Diklat maupun setelah lulus Diklat. Kriteria hasil belajar sewaktu menjadi peserta Diklat dapat diamati melalui kompetensi peserta yaitu pada saat peserta belajar mengikuti aktivitas pembelajaran atau pada saat praktek kerja di lapangan.

f. Sarana dan Prasarana Penyelenggaraan Diklat yang Memadai

Salah satu kebijakan yang ditempuh guna meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan dan pelatihan di PT PLN (Persero) yakni dengan menyediakan sarana dan prasarana Diklat berupa tempat, ruangan kelas, alat bantu pengajaran yang disiapkan sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan Diklat, artinya harus dilakukan sesuai dengan kapasitas yang ideal bagi tercapainya tujuan Diklat.

Penyiapan tempat dilakukan dengan mempertimbangkan kemudahan peserta, instruktur dan petugas untuk mencapai tempat tersebut. Penyiapan penataan ruangan kelas dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi dan tata ruang serta kenyamanan yang dapat mendukung proses mengajar mengajar.

Penyiapan alat bantu pengajaran dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan proses belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan Diklat.

“Untuk sarana dan prasana yang ada di Diklat PLN cukup memadai, seperti ruangan kelas yang dilengkapi dengan ac, meja dan kursi yang cukup nyaman yang jumlahnya disesuaikan dengan jumlah peserta Diklat dan juga alat bantu pengajaran yang sudah menggunakan *in focus*, jadi kita merasa nyaman dalam melaksanakan kegiatan Diklat”.

Persyaratan umum sarana dan prasarana yang perlu dipenuhi dalam mendukung kegiatan Diklat adalah ukuran ruangan kelas tergantung kepada kebutuhan, jumlah peserta, tujuan instruksional yang dicapai, karakteristik peserta dan metode yang dipilih; penerangan atau pengatur hawa dan ventilasi yang tersedia dan dapat diatur sesuai dengan kebutuhan; tempat duduk dan meja peserta Diklat yang cukup nyaman dan berjumlah sesuai dengan keperluan; proyektor dan juga papan tulis untuk menyampaikan materi kepada peserta Diklat.

Penyiapan sarana lain yang menunjang kegiatan belajar mengajar perlu disiapkan dengan jelas sesuai dengan kebutuhan Diklat yang ideal. Panitia atau pengurus Diklat juga wajib memastikan kesiapan dan efektivitas penggunaan sarana dan prasarana Diklat.

3.6 Penutup

Dalam implementasinya, proses program Diklat yang dilaksanakan oleh PT PLN (Persero) terdiri dari 3 tahap. *Pertama*, perencanaan Diklat, perencanaan Diklat merupakan awal kegiatan penyelenggaraan Diklat, dengan kegiatan utama adalah

kegiatan administrasi dan kegiatan pendukung yaitu kegiatan mempersiapkan sarana dan prasarana serta fasilitas Diklat. *Kedua*, pelaksanaan Diklat, pelaksanaan Diklat merupakan kegiatan atau proses pembelajaran yang dilaksanakan dalam suatu Diklat, pelaksanaan Diklat ini dapat dilaksanakan di Pusdiklat, Unit Diklat, dan di unit operasional. Kegiatan yang dilakukan dalam melaksanakan Diklat di PT PLN (Persero) antara lain adalah mempersiapkan kesiapan Instruktur, penjelasan panduan pelatihan dan pretest, penyampaian materi dan ujian akhir (*Post Test*). *Ketiga*, Proses penilaian penyelenggaraan Diklat, dalam proses penilaian penyelenggaraan Diklat terdapat proses penilaian kepuasan peserta dan juga pembelajaran.

Dalam penyelenggaraan Diklat juga terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kegiatan Diklat tersebut antara lain adalah tenaga penyelenggara atau pengelola Diklat yang prima, tenaga pengajar atau instruktur yang handal dan berkompeten, materi pembelajaran yang berkualitas, metode pembelajaran yang adaptif atau akomodatif, identifikasi peserta Diklat yang tepat, serta sarana dan prasarana yang memadai.

BAB IV

DIKLAT SEBAGAI JALAN PENGEMBANGAN KARIR

PEGAWAI

4.1 Pengantar

Bab ini membahas mengenai program Diklat sebagai jalan pengembangan karir pegawai. Dalam prosesnya Diklat dapat mengembangkan pengetahuan atau ilmu tiap-tiap pegawai sehingga dapat meningkatkan etos kerja para pegawai dan Diklat dapat juga mempertahankan eksistensi tiap-tiap pegawai di lingkungan kerja. Di sisi lain Diklat juga dapat menaikkan karir pegawai ke level yang lebih tinggi lagi yaitu dengan mengikuti Diklat Penjenjang.

Pada subbab pertama akan dijelaskan mengenai bagaimana Diklat dapat mengembangkan karir subjektif pegawai. Dalam subbab ini akan menjelaskan mengenai bagaimana pegawai mengembangkan pengetahuannya atau wawasannya, sehingga akan berpengaruh terhadap perubahan sikap dan etos kerja dilapangan. Kemudian pada subbab kedua akan dijabarkan mengenai pengembangan karir organisasi pegawai melalui kegiatan Diklat. Pada subbab kedua ini akan membahas mengenai kontribusi Diklat dalam peningkatan karir pegawai yang akan di analisis menggunakan konsep karir organisasi.

4.2 Pengembangan Karir Subyektif (*Subjective Career*) Pegawai melalui Diklat

Setiap pegawai memiliki pola rencana karir yang berbeda, sistem perencanaan karir diperlukan individu sebagai pijakan dasar untuk menentukan dan mengelola rencana karir mereka, karena dengan melalui perencanaan karir, seorang pegawai dapat mengetahui minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan karir alternatif, menyusun tujuan karir, dan merencanakan aktivitas-aktivitas pengembangan yang dapat mendukung karir mereka. Disini pegawai harus mulai bisa mengelola dirinya sendiri agar dapat meningkatkan karirnya, artinya sebagian sebagian tanggung jawab telah diberikan kepada individu pegawai. Pola pengelolaan karir mulai bergeser pada pola yang lebih fleksibel. Organisasi tidak lagi berfungsi sebagai majikan, akan tetapi lebih berfungsi sebagai fasilitator untuk mengembangkan *knowledge skill* dari pegawai-pegawainya. Dalam pengembangan *knowledge skill* pegawainya, PT PLN (Persero) memiliki sebuah program yaitu program Diklat. Program Diklat ini dirancang untuk mengembangkan kemampuan para pegawai. Diklat merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan kemampuan pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. Diklat tidak saja menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dan meningkatkan produktivitas kerja. Pengembangan sumber daya manusia berupa pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi merupakan upaya peningkatan kemampuan pegawai dalam rangka merealisasikan tujuan dari pengembangan karir pegawai. Pelatihan merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang pegawai.

Untuk menunjang atau untuk mencapai target akan karirnya, pegawai PT PLN (Persero) dapat mengikuti kegiatan Diklat Penunjang. Program Diklat Penunjang PT PLN (Persero) merupakan Diklat untuk menunjang kompetensi yang dipersyaratkan dalam kebutuhan kompetensi jabatan atau penyegaran, pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan sikap pegawai, setiap pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dapat mengikuti Diklat penunjang. Agar dapat merealisasikan tujuan karir pegawai melalui kegiatan Diklat Penunjang, dapat dilaksanakan melalui pendidikan formal, pendidikan formal dilaksanakan untuk mendapatkan pegawai dengan kualifikasi pendidikan formal strata tiga (S3), strata dua (S2), satu (S1), diploma 3 (D3)/ sertifikasi pendidikan tiga tahun, diploma 1 (D1)/ sertifikasi pendidikan 1 (satu) tahun. Diklat Penunjang juga dapat dilaksanakan melalui *workshop*, lokakarya dan seminar. *Workshop* atau lokakarya dilaksanakan untuk menambah wawasan, media *benchmarking*, serta menunjang pekerjaan pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang sehingga nantinya dapat membantu pegawai tersebut dalam merealisasikan tujuan karirnya.

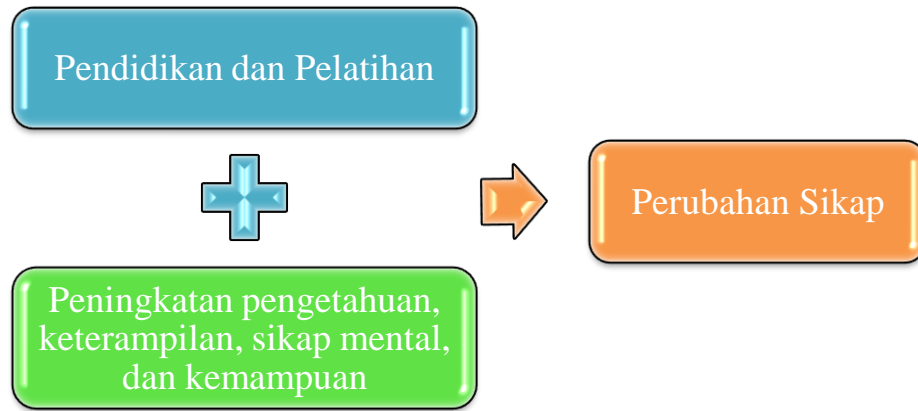
Dengan mengikuti kegiatan Diklat tersebut pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dapat mengembangkan kemampuannya yang berimbas kepada perubahan sikap dan juga etos kerja yang dapat mendukung keberlangsungan karir mereka di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

4.2.1 Perubahan Sikap Pegawai melalui Kegiatan Diklat

Pada dasarnya perubahan sikap dan perilaku seseorang berawal dari terjadinya perubahan yang dialami, perubahan itu sendiri dapat berupa pengetahuan, keterampilan, maupun sikap mental atau kemampuannya. Perubahan sikap pegawai dapat terjadi apabila individu diberi informasi yang cukup tentang norma-norma, nilai-nilai dan ajaran-ajaran tentang makna kerja. Informasi ini dapat membentuk sikapnya. Informasi-informasi tersebut akan diperoleh seorang pegawai secara individual (internal) karena ia memiliki dorongan yang kuat untuk mencari informasi itu, maupun yang berasal dari luar (eksternal) karena termotivasi atas informasi yang diperoleh dalam mengikuti Diklat.

Salah satu kebutuhan pegawai yang sangat mendasar ialah kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan intelektual dan operasional sehingga ia semakin mampu untuk merealisasikan potensi kerja yang *inherent* terdapat dalam dirinya. Pemuasan kebutuhan mengubah potensi menjadi kemampuan berpikir dan bekerja nyata, akan lebih penting mengingat bahwa harkat dan martabat pegawai serta harga dirinya akan meningkat sejalan dengan pengakuan kemampuan yang dimilikinya. Sarana yang paling efektif untuk memenuhi kebutuhan tersebut ditinjau dari segi pengembangan sumber daya manusia, adalah melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan sikap dan perilaku sasaran pendidikan dan pelatihan.

Bagan 4.1 Proses Perubahan Sikap



Sumber: Hasil Penelitian 2015

Peran program Diklat sebagai tempat pendidikan dan pelatihan dimana pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang diberikan penanaman nilai-nilai untuk perubahan sikap pegawai, agar berubah sikap mental dan budaya kerjanya. Program Diklat yang diadakan oleh PT PLN (Persero) mempunyai kontribusi yang sangat signifikan dalam menanamkan budaya kerja bagi seorang pegawai melalui kegiatan-kegiatan rutinitas selama kegiatan Diklat berlangsung. Kurikulum dan silabus untuk Diklat yang ada dalam modul budaya kerja organisasi memberikan pedoman untuk peserta Diklat, sehingga peserta Diklat akan tertanam budaya kerjanya setelah kembali ketempat tugasnya, seperti yang diajarkan waktu mengikuti kegiatan Diklat.

Pegawai PT PLN (Persero) yang telah melakukan kegiatan Diklat juga merasakan manfaat, salah satunya dengan meningkatnya sikap disiplin kerjanya.

“Setelah saya melakukan kegiatan Diklat, saya lebih memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar dengan pekerjaan saya dan saya juga lebih disiplin terhadap pekerjaan saya”.⁷¹

Disiplin dalam pekerjaan merupakan sikap yang harus dimiliki oleh setiap pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang karena dengan adanya sikap disiplin yang dimiliki oleh para pegawai secara otomatis akan berdampak langsung terhadap pengembangan karirnya, hal ini sesuai dengan visi yang dimiliki oleh PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang yaitu “Diakui sebagai pengelola Distribusi tenaga listrik yang efisien, andal berkualitas dengan kinerja unggul, berbasis SDM yang kompeten.

Sikap disiplin kerja pegawai dapat dilihat dengan cara melihat tingkah laku pegawai atau lebih tepat disebut dengan moral kerja. Sebab tingkah laku atau sikap pegawai pada umumnya ditentukan oleh moral pegawai tersebut. Pembinaan moral kerja yang tinggi harus dianggap sebagai tanggung jawab perusahaan yang sifatnya konstan. Kondisi moral kerja yang buruk akan berdampak tidak langsung terhadap kinerja pegawai yang tampak dengan adanya disiplin kerja pegawai yang rendah. Oleh karena itu pembinaan pegawai

⁷¹ Wawancara dengan Dwi Putri Resmiati, *Junior Analyst* Evaluasi Kinerja SDM, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

secara tepat melalui kegiatan Diklat akan menghasilkan terbinanya disiplin kerja pegawai yang dapat mendukung pengembangan karir pegawai.

4.2.2 Diklat dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai

Dalam beberapa tahun belakangan ini, sumber daya manusia dalam berbagai organisasi menjadi perhatian utama bagi manajemen organisasi. Suksesnya pelaksanaan fungsi-fungsi dan tercapainya tujuan organisasi bukan hanya disebabkan karena uang, barang modal, dan alat bantu lainnya, tetapi juga karena terutama oleh kemampuan, motivasi dan perilaku dari seluruh tenaga kerja atau pegawai organisasi atau perusahaan untuk berperan serta secara aktif dan produktif dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.


Etos kerja yang rendah membuat semua strategi dan rencana kerja perusahaan yang telah di buat, tidak mampu dijalankan oleh pegawai dengan maksimal. Akibatnya, perusahaan akan kekurangan energi sukses dari para pegawainya. Oleh karena itu, sudah saatnya perusahaan peduli dengan pengembangan etos kerja secara berkelanjutan dalam semua aspek aktifitas perusahaan. Untuk pengembangan etos kerja dapat dilakukan penginternalisasian budaya perusahaan ke dalam *mind set* setiap para pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang melalui program pendidikan dan pelatihan. Diklat memegang peran penting serta memiliki kontribusi besar dalam mempersiapkan pegawai yang profesional di bidangnya,

memiliki etos kerja tinggi serta menjunjung tinggi etika dan moral baik pada tataran teoritis maupun praktis.

“Dengan mengikuti Diklat ini, kemampuan saya dalam ilmu pengetahuan bertambah, terutama pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan saya dilapangan, Diklat juga mengajarkan saya bagaimana saya harus memiliki sikap disiplin dalam menjalankan pekerjaan.”⁷²

Program Diklat yang diterapkan oleh PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang juga memiliki kurikulum yang membahas mengenai pengembangan kompetensi, yaitu dalam mata pelajaran *Unit Understanding Basic Competency*. Dalam mata pelajaran tersebut nantinya peserta Diklat setelah mengikuti pelajaran ini mampu memahami konsepsi dasar apa dan bagaimana kompetensi berpengaruh terhadap sikap dan perilaku.

Tabel 4.1 Silabus Pelatihan Pengembangan Competency

 PT PLN (PERSERO) PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN						
SILABUS PELATIHAN PENGEMBANGAN COMPETENCY 1... (D.1.0.0.29.3)						
MATA PELAJARAN		UNIT UNDERSTANDING BASIC COMPETENCY				
HASIL BELAJAR		Setelah mengikuti pelajaran ini peserta mampu memahami konsepsi dasar apa dan bagaimana kompetensi berpengaruh terhadap sikap perilaku dan kinerja individu berhubungan dengan kinerja organisasi				
No.	Pokok Bahasan/ Sub Pokok Bahasan	Hasil Pelatihan	Kriteria Penilaian	Metode Pelatihan	Waktu (menit)	Referensi
1	Pengertian kompetensi dan Definisi kompetensi	Mampu memahami tentang pengertian dasar kompetensi secara menyeluruh serta mampu memahami memahami tentang definisi kompetensi secara umum	Mengerti dan mampu menjelaskan apa itu kompetensi serta definisinya berdasarkan pemahaman pribadi	<ul style="list-style-type: none"> • Ceramah • Diskusi • Tanya Jawab • Latihan • Simulasi • brainstor ming 	120 menit	
1.2	Mengenal hukum iceberg dalam kompetensi	Mampu memahami tentang komponen dasar kompetensi dan tingkatan pengaruh nya terhadap kinerja individu	Mengerti dan mampu menjelaskan komponen kompetensi dan pengaruh nya terhadap kinerja individu maupun organisasi	-sda-		
1.3	Kompetensi sebagai sistem dasar sistem SDM berbasis Kompetensi dan Tingkatan dalam kompetensi	Mampu memahami tentang link kompetensi terhadap sistem SDM yang di kelola oleh organisasi serta dampak nya terhadap karir	Mengerti dan mampu menjelaskan hubungan kompetensi secara umum terhadap sistem SDM berbasis kompetensi yang di anut oleh organisasi	-sda-		

Sumber. PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

⁷² Dalam Wawancara dengan Sru Wardoyo, *Junior Analyst* Evaluasi Kinerja SDM, pegawai yang telah mengikuti Diklat, pada tanggal 17 April 2015.

Dengan adanya mata pelajaran dalam Diklat PT PLN (Persero) yang menyangkut mengenai pengembangan kompetensi, secara langsung dapat meningkatkan etos kerja dari para pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang itu sendiri. Jadi dengan adanya etos kerja yang kuat dan baik pegawai bisa membangun dan meningkatkan pengetahuannya yang akan berimbas kepada karir pegawai tersebut. Berbasis pada pengetahuan dan ditopang oleh etos kerja yang baik, keterampilan organisasional pun bisa dibangun dengan baik. Dari komponen-komponen inilah kemudian akan menghasilkan peningkatan kemampuan bagi setiap pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dengan adanya peningkatan kemampuan akan merealisasikan tujuan karir pegawai tersebut.

Disini dapat terlihat bahwa konsep karir subyektif (*subjective career*) yang dilakukan oleh pegawai PT PLN (Persero) untuk merealisasikan karirnya yaitu dengan melakukan pengembangan melalui kegiatan Diklat. Karir subyektif itu sendiri merupakan persepsi individual tentang pengembangan dan pencapaian target akan karirnya, persepsi ini berkaitan dengan cara pegawai untuk merealisasikan tujuan karirnya, cara pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dalam merealisasikan karirnya yaitu dengan mengikuti kegiatan Diklat karena dengan mengikuti kegiatan Diklat etos kerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang akan bertambah, sebab dengan adanya etos kerja yang tinggi merupakan faktor pendorong utama yang akan merealisasikan karir pegawai tersebut.

Dengan demikian etos kerja yang berkualitas tinggi haruslah menjadi jati diri, etika, budaya, dan moralitas bagi para pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, sebab apabila para pegawai PT PLN (Persero) tidak memiliki etos kerja yang berkualitas, akan sangat sulit untuk merealisasikan tujuan karirnya.

4.3 Diklat sebagai Pengembangan Karir Organisasi (*Organisational Career*) Pegawai

Karir organisasi merupakan jalur karir yang pernah dilalui individu, yakni posisi-posisi yang pernah mereka tempati selama berada dalam organisasi tersebut.⁷³ Peningkatan karir dapat diukur secara objektif melalui suatu organisasi ataupun antar organisasi dalam skala promosi yang sama. Promosi merupakan perpindahan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun juga lebih besar. Setiap pegawai menginginkan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menjalankan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatannya. Promosi memberikan peran penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.

⁷³ Tony J. Watson, *Op.Cit*, hlm 219.

Dengan demikian promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai yang dipromosikan.

Setiap promosi merupakan motivasi, dan harus mampu membuktikan kecakapan, kemampuan, dan prestasi kerjanya, disamping itu kemampuan dan prestasi kerja harus menunjukkan tanda-tanda bahwa pegawai tersebut sanggup memegang jabatan yang lebih tinggi yang kelak akan didudukinya. Untuk mengejar kedudukan tersebut, maka para pegawai sering bersaing dalam mengejar prestasi dan kemampuan kerja yang tinggi terhadap perusahaan atau organisasi.

Setiap promosi pasti juga memiliki sebuah sistem, sistem promosi merupakan tata cara pelaksanaan promosi mulai dari awal hingga pengangkatan pegawai pada jabatan yang telah ditentukan. Sistem dan perencanaan program promosi dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia, meningkatkan moral dan partisipasi pegawai serta membantu kegiatan pemeliharaan pegawai yang memiliki kompetensi. Pelaksanaan promosi juga harus berdasarkan syarat-syarat dan ketentuan yang berlaku pada sebuah organisasi atau perusahaan.

Di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, pelaksanaan promosi dimulai dengan adanya jabatan yang kosong yang harus diisi, kemudian bagian pengembangan SDM mencari kompetensi apa yang dibutuhkan oleh jabatan tersebut. Kemudian dicarilah pegawai yang memenuhi kompetensi tersebut termasuk jabatan, hasil penilaian, dan syarat-syarat yang menjadi dasar promosi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. Nama-nama pegawai yang

memenuhi standard kompetensi kemudian diajukan pada General Manager dan akan dirapatkan pada Commite. Dari hasil rapat tersebut, keluarlah keputusan siapa yang ditunjuk dan layak dipromosikan.

Namun pelaksanaan promosi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang tidak berdasarkan target bahwa dalam periode waktu tertentu harus mempromosikan sejumlah pegawainya. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, Munodo, bahwa:

“Pelaksanaan promosi disini tergantung dari kebutuhan, jadi tidak dapat diprediksi jumlah pasti pegawai dalam periode setahun yang harus dipromosikan.”⁷⁴

Jadi pelaksanaan promosi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang berdasarkan adanya jabatan yang kosong. Jabatan kosong bisa disebabkan adanya pegawai yang pindah tugas, pensiun, dan meninggal dunia. Untuk itu ditempuh upaya-upaya dalam rangka mengisi formasi jabatan yang kosong itu agar tidak terjadi kafakuman dan ketimpangan dalam menjalankan tujuan perusahaan dengan cara mempromosikan salah seorang pegawai yang dianggap memenuhi persyaratan dan standar nilai untuk menduduki jabatan tersebut. Oleh karena itu dalam mengisi jabatan yang kosong harus dilakukan seobjektif mungkin yaitu dengan memperhatikan seluruh persyaratan-persyaratan promosi.

Dalam rangka melaksanakan program promosi bagi pegawai, perlu dilakukan penetapan syarat-syarat promosi terlebih dahulu. Syarat-syarat tersebut hendaknya

⁷⁴ Dalam Wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 Maret 2015.

dijadikan standar dalam menetapkan siapa yang dapat atau berhak dipromosikan. Oleh karena itu setiap syarat-syarat yang telah ditetapkan diharapkan dapat menjamin bahwa pegawai yang dipromosikan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Pelaksanaan promosi yang benar-benar didasarkan pada persyaratan yang ada, akan memotivasi para pegawai bekerja dengan sebaik-baiknya tanpa adanya perasaan bahwa promosi untuk menduduki suatu jabatan atau kenaikan pangkat yang dilakukan seorang pemimpin terhadap bawahannya bersifat subjektif.

Hasil wawancara dengan *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, Munodo, menyatakan bahwa:

“Jelas promosi jabatan disini memiliki persyaratan tertentu, yang harus diperhatikan terlebih dahulu adalah mencari orang yang mempunyai kompetensi untuk menduduki jabatan tersebut.”⁷⁵

Kompetensi jabatan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang melihat dari pengalaman jabatan dan memenuhi persyaratan sehingga seseorang itu layak untuk menduduki suatu jabatan. Hal tersebut karena ada jabatan tertentu yang terkadang memiliki persyaratan khusus. Misalkan, pada bidang keuangan, tentu yang dicari adalah pegawai yang memiliki pengalaman dalam hal keuangan dan juga akuntansi.

Tingkat pengalaman pegawai dalam banyak hal seringkali dipergunakan sebagai salah satu standar untuk melaksanakan promosi. Dengan pertimbangan

⁷⁵ Dalam Wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 Maret 2015.

bahwa dengan pengalaman atau masa kerja yang lama maka pengalaman yang dimiliki lebih banyak dibandingkan dengan pegawai yang masa kerjanya kurang. Pegawai yang memiliki masa kerja lama dianggap mempunyai kemampuan lebih tinggi dan gagasannya lebih banyak. Pengalaman merupakan suatu ketentuan yang dipandang dari segi pangkat, jabatan, pendidikan atau pelatihan, masa kerja, dan umur. Pengalaman yang cukup dari seorang pegawai yang akan menjabat suatu jabatan merupakan modal yang dapat menunjang dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Pengalaman sering menunjukkan kecakapan pegawai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Pengalaman merupakan salah satu yang menjadi pertimbangan promosi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan *Supervisor* Pengelolaan, Munodo, menyatakan bahwa:

“Pengalaman merupakan salah satu pertimbangan, karena disini ada yang dinamakan jenjang karir dan diupayakan yang akan mendapatkan promosi adalah yang lebih senior, tapi tidak mutlak pegawai yang lebih senior mendapatkan kesempatan tersebut karena harus dilihat terlebih dahulu apakah sudah memenuhi syarat yang lain atau tidak, jika pegawai tersebut tidak memenuhi syarat, maka bisa saja pegawai yang dibawahnya tetapi memenuhi persyaratan yang akan mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan.”⁷⁶

Pelaksanaan promosi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang berdasarkan pengalaman yang dimiliki juga dilihat dari penilaian lainnya seperti pendidikan baik itu pendidikan formal maupun Diklat. Tingkat pendidikan merupakan salah satu syarat yang turut menentukan dalam proses pelaksanaan

⁷⁶ Dalam Wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 Maret 2015.

promosi, dengan pertimbangan bahwa latar belakang pendidikan yang tinggi diharapkan mempunyai pengetahuan yang tinggi pula terhadap prospek kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan *Assistant Analyst* Pendidikan dan Pelatihan, Hermawan, menyatakan bahwa:

“Tingkat pendidikan formal tentunya berpengaruh terhadap promosi disini, pegawai yang memiliki tingkat pendidikan S1 tentu lebih dipertimbangkan untuk mendapatkan kesempatan promosi dibandingkan dengan pegawai yang hanya memiliki ijazah SMA.”⁷⁷

Selain pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan (Diklat) juga berpengaruh terhadap promosi di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. Hal ini berdasarkan wawancara dengan Supervisor Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, Munodo, menyatakan bahwa:

“Diklat juga berpengaruh disini, kandidat yang memiliki kompetensi sama akan dilihat terlebih dahulu apakah pernah mengikuti Diklat Penjenjang atau tidak.”⁷⁸

Hal yang sama juga tertuang pada isi keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor: 387.K/DIR/2008 Tentang Sistem Pembinaan Kompetensi dan Karir Pegawai Pasal 4 mengenai Pembinaan Level Kompetensi Ayat 1 bahwa “Pembinaan berupa kenaikan Level Kompetensi diberikan kepada Pegawai yang telah mendapatkan sertifikat kelulusan Diklat Penjenjang”.

⁷⁷ Dalam Wawancara dengan Hermawan, *Assistant Analyst* Pendidikan dan Pelatihan, pada tanggal 15 Maret 2015.

⁷⁸ Dalam wawancara dengan Munodo, *Supervisor* Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, pada tanggal 3 Maret 2015.

Untuk meningkatkan karir organisasinya para pegawai PT PLN (Persero) diwajibkan mengikuti Diklat Penjenjang. Jika dilihat dari konsep karir organisasi terlihat disini bahwa pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang untuk meningkatkan karir organisasi yaitu kenaikan level jabatan ada tuntutan dari organisasi untuk mengikuti Diklat Penjenjang terlebih dahulu. Diklat Penjenjang itu sendiri merupakan pendidikan dan pelatihan kerja yang diberikan kepada semua pegawai yang ingin mengembangkan pola karirnya yang berkaitan dengan pemenuhan level kompetensi dan kebutuhan kompetensi jabatan struktural yakni *Executive Education* (EE). Semua pegawai diberi kesempatan untuk mengikuti Diklat penjenjang sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional yang diproyeksikan. Dalam Diklat penjenjang nantinya para pegawai yang dinyatakan lulus dapat naik ke level yang lebih tinggi lagi, sesuai dengan struktur organisasi yang diproyeksikan. Pegawai yang dinyatakan tidak lulus dalam mengikuti Diklat Penjenjang pada setiap level kompetensi diberikan kesempatan mengulang Diklat Penjenjang paling cepat dua tahun sejak mengikuti Diklat Penjenjang sebelumnya. Kesempatan pegawai untuk mengulang Diklat Penjenjang diberikan paling banyak tiga kali pada level kompetensi yang sama.

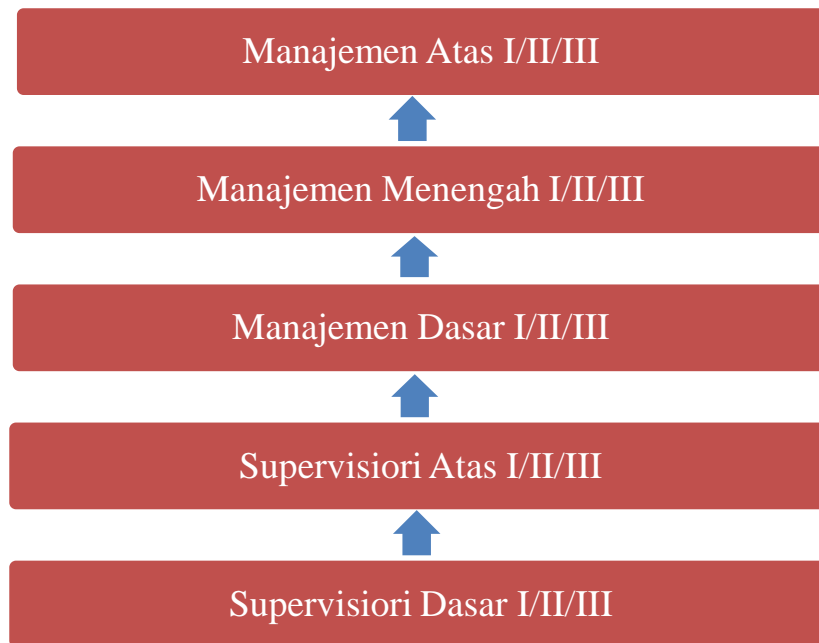
Dalam pengembangan karir organisasi (*organisation career*) melalui Diklat Penjenjangan terdiri dari *Executive Education* (Diklat Penjenjangan untuk jabatan struktural). Dalam diklat penjenjangan *Executive Education* I, peserta adalah pegawai pemangku jabatan manajemen menengah pada *grade advance* 1 dan *advance* 2 untuk memenuhi kebutuhan kompetensi jabatan manajemen atas. Diklat ini berkaitan

dengan pemenuhan kebutuhan kompetensi jabatan untuk level kompetensi jenjang jabatan manajemen atas. Tujuan Diklat EE 1 ini diharapkan setelah mengikuti Diklat peserta mampu membangun, meningkatkan dan memelihara kompetensi pegawai, sehingga memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan dan dapat diangkat sebagai pejabat struktural pada jenjang jabatan manajemen atas. *Executive Education II*, pesertanya adalah pegawai pemangku jabatan manajemen dasar pada *grade optimization 1* dan *optimization 2* untuk memenuhi kebutuhan kompetensi jabatan untuk level kompetensi jenjangan jabatan manajemen menengah. Setelah mengikuti diklat ini, peserta mampu membangun, meningkatkan dan memelihara kompetensi pegawai, sehingga memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan dan dapat diangkat sebagai pejabat struktural pada jenjang jabatan manajemen menengah.

Peserta *Executive Education III* adalah pegawai pemangku jabatan *supervisor* atas pada *grade system 1* sampai dengan *system 4* untuk memenuhi kebutuhan kompetensi jabatan manajemen dasar. Diklat ini berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan kompetensi jabatan untuk level kompetensi jenjang jabatan manajemen dasar. Tujuan dari Diklat ini adalah untuk membangun, meningkatkan dan memelihara kompetensi pegawai, sehingga memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan dan dapat diangkat sebagai pejabat struktural pada jenjang jabatan manajemen dasar. Peserta *Executive Education IV* adalah pemangku jabatan *supervisor* dasar *grade spesifik 1* sampai dengan *spesifik 3* untuk memenuhi kebutuhan kompetensi jabatan *supervisor* atas. Diklat ini berkaitan dengan

pemenuhan kebutuhan kompetensi jabatan untuk level kompetensi jenjang jabatan *supervisor* atas. Tujuan Diklat ini adalah untuk membangun, meningkatkan dan memelihara kompetensi pegawai sehingga memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan dan dapat diangkat sebagai pejabat struktural pada jenjang jabatan *supervisor* atas.

Bagan 4.2 Jalur Karir Jabatan Struktural



Sumber: PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

Dengan demikian pengembangan karir organisasi pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang terutama jalur jabatan karir struktural, sudah di rancang oleh pihak organisasi sehingga para pegawai dapat menentukan arah pengembangan karir mereka. Aktivitas yang dilakukan organisasi dapat membantu karyawan untuk mengidentifikasi dan memahami kepentingan, kekuatan,

perencanaan dan pengimplementasian tujuan-tujuan karirnya secara jelas. Pengembangan karir juga dapat membantu perusahaan untuk menarik calon karyawan dengan kapabilitas tinggi, memotivasi, mengembangkan dan mempertahankan pegawai terbaik sepanjang waktu. Sistem pengembangan karir yang baik akan meningkatkan kesesuaian pegawai dengan organisasi lebih baik lagi, komunikasi pegawai dengan atasan akan lebih, dan juga meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

4.4 Penutup

Kesimpulan pada bab ini adalah Diklat merupakan salah satu faktor penting dalam pengembangan pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. Kegiatan Diklat dapat mengembangkan atau meningkatkan karir pegawai. Karir subyektif pegawai dapat dikembangkan dengan mengikuti kegiatan Diklat penunjang, dengan mengikuti kegiatan ini nantinya para pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dapat mengembangkan pengetahuannya sehingga dapat mengubah sikap dan juga etos kerja mereka dilingkungan pekerjaan, dengan adanya pengembangan tersebut pegawai akan dapat merealisasikan tujuan karirnya.

Diklat juga dapat mengembangkan karir organisasi pegawai, karir organisasi pegawai PT PLN (Persero) akan meningkat dengan cara mengikuti program Diklat Penjenjangan. Diklat penjenjang merupakan Diklat yang dilaksanakan untuk merealisasikan kebutuhan kompetensi inti, kompetensi peran dan kompetensi bidang

yang dipersyaratkan dalam Kebutuhan Kompetensi Jabatan (KKJ). Diklat penjenjangan ini merupakan salah satu syarat promosi pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, apabila pegawai itu dinyatakan lulus Diklat penjenjangan pegawai tersebut akan dipromosikan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang merupakan salah satu ujung tombak PLN dalam melayani pelanggan di wilayah DKI Jakarta, Kotamadya Tangerang, Kabupaten Tangerang, Kabupaten Depok, Kabupaten Bekasi, serta sebagian Kabupaten Bogor. Dalam mengembangkan karir pegawainya, PT PLN (Persero) memiliki program Pendidikan dan Pelatihan yang terdiri dari Diklat Seleksi Pegawai Baru, Diklat Profesi, Diklat Penjenjang, Diklat Penunjang dan Diklat Pembekalan Masa Purna Bakti, salah satu yang mengurus Program Diklat PT PLN (Persero) adalah Udiklat PT PLN (Persero) Jakarta.

Dalam implementasinya, proses program Diklat yang dilaksanakan oleh PT PLN (Persero) terdiri dari 3 tahap. *Pertama*, perencanaan Diklat, perencanaan Diklat merupakan awal kegiatan penyelenggaraan Diklat, dengan kegiatan utama adalah kegiatan administrasi dan kegiatan pendukung yaitu kegiatan mempersiapkan sarana dan prasarana serta fasilitas Diklat. *Kedua*, pelaksanaan Diklat, pelaksanaan Diklat merupakan kegiatan atau proses pembelajaran yang dilaksanakan dalam suatu Diklat, pelaksanaan Diklat ini dapat dilaksanakan di Pusdiklat, Unit Diklat, dan di unit oprasional. Kegiatan yang dilakukan dalam melaksanakan Diklat di PT PLN (Persero) antara lain adalah mempersiapkan kesiapan Instruktur, penjelasan panduan pelatihan

dan pretest, penyampaian materi dan ujian akhir (*Post Test*). *Ketiga*, Proses penilaian Penyelenggaraan Diklat, setiap program Diklat selalu diikuti dengan kegiatan penilaian, baik menyangkut proses penilaian kepuasan peserta maupun pembelajaran.

Dalam penyelenggaraan Diklat juga terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan kegiatan Diklat tersebut antara lain adalah adanya tenaga pengajar yang berkompeten, materi pembelajaran yang berkualitas, metode pembelajaran yang adaptif atau akomodatif, identifikasi peserta Diklat yang tepat, serta sarana dan prasarana yang memadai

Diklat juga berperan sebagai pengembangan karir pegawai. Dengan mengikuti kegiatan Diklat pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dapat mengembangkan kemampuannya dan juga pengetahuannya sehingga berimbas kepada peningkatan karir pegawai tersebut. Untuk meningkatkan karir organisasi pegawai dapat mengikuti Diklat penjenjangan, Diklat Penjenjang itu sendiri merupakan Diklat yang dilaksanakan untuk merealisasikan kebutuhan kompetensi inti dan kompetensi peran (*soft competency*) dan kompetensi bidang (*hard competency*) yang dipersyaratkan dalam Kebutuhan Kompetensi Jabatan (KKJ).

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang belum terpecahkan, sehingga penulis memberikan beberapa saran. Saran penulis untuk masalah penelitian ini adalah:

1. Pola pikir pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang mengenai Diklat harus diubah, karena selama ini pola pikir mereka itu Diklat hanyalah suatu kewajiban, tetapi seharusnya Diklat itu untuk para pegawai adalah suatu kebutuhan, karena dengan mengikuti kegiatan Diklat pegawai dapat meningkatkan kinerjanya sehingga nantinya tujuan dari organisasi akan tercapai.
2. Harus ada peningkatan pengawasan atau monitoring yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya yang telah mengikuti kegiatan Diklat, karena dengan adanya peningkatan pengawasan atau monitoring, nantinya dapat diketahui apakah ilmu yang di dapat saat kegiatan diklat dipraktekan atau tidak di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Taufik. 1978. *Agama, Etos Kerja dan Perkembangan Ekonomi*. Jakarta: Buku Obor.
- Anoraga, Pandji dan Sri Suyati. 1995. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Anwas, Oos. 2013. *Pemberdayaan Masyarakat di Era Global*. Jakarta: Alfabeta.
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budiman, Arief. 1995. *Teori Pembangunan Dunia Ketiga*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. 2010. *Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Maliki, Zainudin. 2008. *Sosiologi Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Matutina, Domi. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Moleong, Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nasution. 2001. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tasmara, Toto. 2002. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gama Insani.

- Safari, Triantoro. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Soekanto, Soerjono. 1994. *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Watson, Tony J. 1995. *Sociology Work and Industry*. London: Routledge.

Sumber Lain:

- Andriyana, Furi. 2012. *Evaluasi Program Diklat Penjenjang Strategic Specialist Education (SSE) dan Executive Education (EE) bagi pegawai PT PLN Disjaya*. Skripsi. Mahasiswa Sarjana Ilmu Administrasi. Universitas Indonesia.
- Diahloka, Carmia. 2013. *Membangun Kualitas Pelayanan Publik melalui Peningkatan Etos Kerja Pegawai*. Jurnal Reformasi. Vol 3. No.1.
- Elisa dan Nur Intan Sari. 2014. *Peranan Pelatihan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bagian Operasional PT PLN (Persero) Pembangkit Sumatera Selatan Bagian Selatan)*. Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-XII.
- Ginting, Eka Danta Jaya. 2013. *Hubungan Persepsi terhadap Pengembangan Karir dengan Kompetensi Pegawai*. Skripsi. Fakultas Psikologi. Universitas Sumatera Utara.
- Gould, S. 1997. *Characteristics of Career Planners in Upwardly Mobile Occupations*, Academy of Management Journal, Vol. 22.
- Gravan, Thomas N. 1996. *Career mobility in organizations: implication for career development*, Journal of Europe Industrial Training, Vol 20. No. 3.
- Gultom, Eljipar. 2001. *Implementasi Program Diklat Fungsional Penyuluh Pertanian (Studi Kasus Di Kantor Badan Diklat Departemen Dalam Negeri dan Otonomi Daerah)*. Tesis. Mahasiswa Pascasarjana Sosiologi. Universitas Indonesia.

Hasibuan, Julianty Kasihati. 2012. *Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Balai Diklat Keagamaan Medan*. Jurnal Tabularasa PPS UNIMED. Vol. 9. No. 2.

Husni, Irdi. 2014. *Hubungan Etos Kerja dengan Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Lubuk Sikapang*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol 2. No.1.

Jehanzeb, Khawaja dan Nadeem Ahmed Bashir. 2013. *Training and Development Program and its Benefits to Employee and Organization: A Conceptual Study*. European Jurnal of Business and Management. Vol. 5. No. 2.

Kristyanto, Anang. 2008. *Pengaruh Klik Sosial dan Koneksi terhadap Kesuksesan Karir Hirarki*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 10. No. 1.

Makasihi, Erlin. 2013 *Pengaruh Implementasi Program Diklat Struktural PNS Terhadap Tingkat Kompetensi Kepemimpinan Aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro*. Journal Vol. II. No. 4.

Meitaningrum, Dhita Ayu dan Imam Hardjanto. 2014. *Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Jurnal Administrasi Publik (JAP). Vol 1. No.3.

Soleh, Ahmad. 2009. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Siswi Kelas 2 TMO SMK Texmaco Semarang Pada Mata Diklat Service Engine dan Komponen-komponennya*. Jurnal PTM. Vol. 9. No. 2.

Tulung, Jeane Marie. 2014. *Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Balai Diklat Keagamaan Manado*. Jurnal Acta Diurna. No. 3.

www.pln.co.id/disjaya/, diakses pada tanggal 20 Februari 2015, pukul 22.30 WIB.

www.pln.co.id/pusdiklat/udiklat-jakarta/, diakses pada tanggal 21 Februari 2015, pukul 20.30 WIB.

LAMPIRAN

Instrumen Penelitian

No	Komponen Dasar	Teknis Primer					Teknis Sekunder				
		BK	P	WM	WSL	B	Foto	Stastistik	Artikel	Internet	Buku
I	Pendahuluan										
	Latar Belakang Penelitian									X	X
	Permasalahan Penelitian		X								
	Deskripsi Lokasi Penelitian		X	X	X		X			X	
	Kerangka Konseptual								X	X	X
II	Seting Lokasi Penelitian										
	Deskripsi Lokasi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang	X	X		X					X	
	Konteks Sosial – Historis PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang	X	X		X					X	
	Keorganisasian PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang		X	X							
III	Implementasi Program Diklat PT PLN (Persero)										
	Perencanaan Diklat		X	X	X						
	Pelaksanaan Diklat		X	X	X						
	Proses Penyelenggaraan Diklat		X	X	X						
	Faktor-faktor yang Mempengaruhi		X	X	X						

[illegible]



PT PLN (Persero)
DISTRIBUSI JAKARTA RAYA DAN TANGERANG



JALAN MOHAMMAD IKHWAN RIDWAN RAIS NO. 1 – JAKARTA PUSAT 10110

Telp. : (021) 3454000 – 3455000

Kotak Pos : 1141

http: www.pln.co.id

Facsimile : (021) 3456694

Nomor : 0072 /SDM.04.06/DISJAYA/2015
Surat Sdr. : 0635/UN39.12/KM/2015
Lampiran : -
Perihal : Jawaban Permohonan Izin Penelitian
Untuk Skripsi

26 Februari 2015

Kepada

Yth. Kepala Biro Administrasi
Akademik dan Kemahasiswaan
Universitas Negeri Jakarta
Di Jakarta

Sehubungan dengan surat dari **UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA** Nomor : 0635/UN39.12/KM/2015 tanggal 17 Februari 2015 perihal izin melaksanakan **Penelitian**, maka dengan ini disampaikan bahwa kami dapat menerima mahasiswa tersebut yaitu:

No.	NAMA	NIM	JURUSAN
1.	Aditya Suryakusuma	4825111610	Sosiologi

Untuk melaksanakan **Penelitian** pada perusahaan kami mulai tanggal **26 Februari s.d 27 April 2015** dalam rangka memberi kesempatan kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk menambah pengetahuan di perusahaan dengan catatan sebagai berikut :

- Mematuhi tata tertib dan peraturan perusahaan yang berlaku.
- PT PLN (Persero) tidak menyediakan biaya transportasi & konsumsi.
- Keselamatan & kesehatan kerja menjadi tanggung jawab pihak perguruan tinggi/sekolah.
- Selama melaksanakan **Penelitian** agar menggunakan atribut / jaket almamater.

Sebagai nara sumber dari PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang adalah :

Jabatan : DEPUTI MANAJER PENGEMBANGAN SDM
PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAKARTA RAYA DAN TANGERANG

Demikian untuk menjadi maklum dan dipergunakan seperlunya.



Dukung Kami Untuk Mewujudkan PLN Bersih

Jika anda menemukan pelanggaran di wilayah PLN Jakarta Raya & Tangerang,

Hubungi Care Center SMS 0812 810 22000

DOKUMENTASI PENULIS

Foto I

**Subbidang SDM dan Organisasi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan
Tangerang**



Sumber: Dokumentasi Penulis, 2015

Foto II
Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan PLN







Sumber: Dokumentasi Penulis, 2015

Foto III
Arsip Subbidang SDM dan Organisasi PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta
Raya dan Tangerang



Sumber: Dokumentasi Penulis, 2015

PEDOMAN WAWANCARA SKRIPSI

DIKLAT SEBAGAI JALAN PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

(STUDI KASUS: PROGRAM DIKLAT DI PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI

JAKARTA RAYA DAN TANGERANG)

1. Gunakan pedoman wawancara untuk mencatat informasi selama wawancara kualitatif.
 2. Gunakan tulisan tangan, catatan lepa, dan audiotapping untuk mencatat informasi.
 3. Pencatatan sumber dokumen-dokumen dapat didasarkan pada struktur catatan peneliti
 - a. Struktur catatan merefleksikan informasi tentang isi dokumen serta material lain, termasuk ide-ide kunci dokumen.
 - b. Tulis dalam catatan apakah informasi dalam dokumen tersebut merupakan material primer (informasi dari subjek dan situasi yang dikaji) atau materi sekunder (informasi tangan kedua-subjek dan situasi yang ditulis orang lain).
-

• **Pertanyaan Bagi Pengurus Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang**

1. Apa peran anda dalam program Diklat?
2. Apakah tujuan diadakannya program Diklat di PT PLN (Persero)?
3. Bagaimana proses implementasi program Diklat di PT PLN (Persero)?
4. Apa saja yang ada dalam tahap Perencanaan Diklat?
5. Apa saja yang ada dalam tahap Pelaksanaan Diklat?
6. Apa saja yang ada dalam tahap Evaluasi Diklat?
7. Apakah setiap pegawai dalam mengikuti Diklat harus memiliki syarat tertentu?
8. Apakah Program Diklat wajib diikuti oleh setiap pegawai?
9. Bagaimana proses pegawai dalam mengikuti Program Diklat?
10. Siapa yang menyusun perencanaan pelaksanaan kegiatan Diklat?
11. Siapa yang memonitoring pelaksanaan Diklat?
12. Apakah ada sanksi yang diberikan apabila seorang pegawai yang sudah terdaftar menjadi peserta Diklat, tidak hadir dalam kegiatan Diklat?
13. Apakah faktor pendukung pencapaian keberhasilan program Diklat?
14. Bagaimana upaya untuk mengembangkan Diklat di PT PLN (Persero)?

15. Apa manfaat penyelenggaraan (bagi Perseroan dan bagi pegawai) Diklat tersebut?
16. Pihak mana sajakah yang menjadi pendukung keberhasilan pelaksanaan Diklat tersebut?
17. Siapa yang paling bertanggung jawab terhadap keberhasilan Diklat?
18. Kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh tenaga pengajar untuk menciptakan iklim Diklat yang kondusif bagi keberhasilan pelaksanaan Diklat?
19. Apakah program Diklat PT PLN (Persero) memiliki kurikulum? Apa saja isi kurikulum pendidikan dan pelatihan PT PLN (Persero)?
20. Bagaimana dengan kurikulum Diklat, apakah materi yang diajarkan telah dapat menjawab kesenjangan atas kinerja yang dibutuhkan dilapangan?
21. Metode apa saja yang digunakan dalam proses pembelajaran? Apakah metode yang digunakan dalam proses pembelajaran telah sesuai karakteristik peserta diklat yang adalah orang dewasa dan berpengalaman kerja?
22. Sarana dan prasarana apa saja yang digunakan dalam kegiatan Diklat PT PLN (Persero)?
23. Apakah setelah pelaksanaan kegiatan Diklat berakhir, ada penilaian mengenai proses pelaksanaan Diklat?
24. Apa yang didapatkan pegawai setelah mengikuti Diklat?
25. Bagaimana cara menganalisa tingkat keberhasilan dari peserta Diklat?
26. Apakah ada evaluasi yang dilakukan di tempat kerja, setelah pegawai mengikuti Diklat?
27. Kendala apa saja yang ditemui dalam pelaksanaan program Diklat?
28. Apa saja kekurangan dan kelebihan program Diklat di PT PLN (Persero)?
29. Bagaimana cara mengevaluasi pelaksanaan Diklat yang telah berjalan?

• **Pertanyaan Bagi Pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang**

1. Apa yang memotivasi anda untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)?
2. Apakah materi pelajaran yang diajarkan dalam Diklat yang diberikan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan anda?
3. Apakah Diklat yang anda ikuti dapat meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan anda?
4. Metode pembelajaran apa saja yang digunakan ketika kegiatan Diklat berlangsung?
5. Menurut anda, apakah metode pembelajaran Diklat yang digunakan pada saat program Diklat telah sesuai dengan gaya belajar anda?
6. Apakah sarana dan prasarana Diklat sudah memadai?
7. Bagaimana kondisi ruangan kelas anda, pada saat mengikuti Diklat?

8. Apakah pada saat mengajar instruktur dapat mengendalikan ruang kelas penyelenggaraan Diklat?
9. Apakah keterampilan para instruktur dalam menyampaikan materi mudah dimengerti?
10. Apakah instruktur selalu memotivasi anda untuk dapat mempraktikkan materi yang telah diajarkan?
11. Menurut anda, apakah instruktur mengetahui tujuan yang hendak dicapai dari program Diklat tersebut?
12. Apakah anda peserta yang aktif dikelas ketika kegiatan Diklat berlangsung?
13. Apakah anda dapat menguasai materi yang telah disampaikan oleh instruktur dengan cepat?
14. Setelah mengikuti Diklat apakah anda dapat menyelesaikan pekerjaan anda dengan cepat dan tepat sesuai dengan ketentuan?
15. Apakah setelah mengikuti Diklat kualitas kerja anda, sudah memenuhi standard yang digunakan oleh perusahaan?
16. Setelah mengikuti Diklat, apakah rasa tanggung jawab anda dengan pekerjaan anda meningkat?
17. Apakah program Diklat dapat membantu anda menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan dalam waktu yang singkat?
18. Apakah program Diklat dapat mempererat hubungan dengan pegawai lain?
19. Menurut anda, apakah program Diklat sudah sesuai dengan pelaksanaan tugas dilapangan?
20. Apa suka duka yang anda rasakan selama mengikuti Diklat?

Transkrip Wawancara

Wawancara mengenai Diklat sebagai Jalan Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang)

Nama : Munodo
Jabatan : Supervisor Pengelolaan Diklat dan Kompetensi
Waktu : 3 Maret 2015
Lokasi : PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa peran anda dalam program Diklat?	Peran saya sebagai Supervisor Pengelolaan Diklat dan Kompetensi, bertanggung jawab terlaksananya pengembangan kompetensi sumber daya manusia melalui sistem pengembangan yang terstruktur berbasis <i>Capacity Building</i> dan pengembangan kompetensi berbasis MSDM-BK dengan Pendidikan dan Pelatihan secara terpadu.
2	Apakah tujuan diadakan program Diklat di PT PLN (Persero)?	Sebenarnya tujuan diadakan Diklat sudah ada di SK 00311, tujuan Diklat ini untuk menyiapkan insan PLN yang profesional, bersemangat, dan berintegritas guna mendukung penciptaan nilai korporasi yang berkelanjutan.
3	Bagaimana Proses implementasi Program Diklat di PT PLN (Persero)?	Program Diklat itu mempunyai tiga tahap mas dalam menjalankannya, yang pertama itu ada tahap perencanaan, kemudian ada tahap pelaksanaan, dan yang terakhir adalah tahap evaluasi.
4	Apa saja yang ada dalam tahap	Dalam tahap perencanaan itu pertama-tama

No	Pertanyaan	Jawaban
	Perencanaan Diklat?	<p>adalah penetapan Direktur Diklat yang ditetapkan oleh kepala Pusdiklat, lalu setelah itu menyiapkan materi, nanti orang-orang yang menyusun materi itu adalah orang-orang yang ahli dalam bidang tersebut, kemudian orang-orang tersebut dikumpuli untuk menyiapkan materi sesuai identifikasi dan sesuai keahlian, tetapi biasanya kurikulum dan materi ini yang membuat satu orang. Setelah itu ada penyusunan jadwal, penyusunan jadwal ini akan dilakukan apabila kalau sudah ada peserta Diklat. jadi sudah ada penetapan direktur Diklat, materinya sudah tersusun berdasarkan identifikasi kebutuhan pembelajaran perunit, terus sudah membuat jadwal, sekarang sarananya, sarananya sudah tidak ada masalah, sudah lengkap semua kecuali Udiklat Jakarta untuk teknik tidak bisa karena tidak ada alatnya dan tempatnya tidak ada, kalau teknik ada di Udiklat Bogor. Kalau di Udiklat pun penuh kita bisa memakai cara <i>in house training</i>, <i>in house</i> itu dilaksanakan di tempat unit peminta pembelajaran, istilahnya mayoritas peserta, misalkan pesertanya pegawai Disjaya semua maka bisa Diklat bisa dilakukan di Disjaya. Lalu ada penetapan instruktur, kriteria instruktur itu harus mengikuti validasi dan sudah mengikuti pendalaman materi, setelah mengikuti pendalaman materi biasanya instruktur diajarin <i>Training of Trainer</i> (TOT), jadi kursus untuk menjadi pelatih. Dan sekarang masuk ke penetapan peserta pelatihan, sekarang pemilihan pembelajarannya sudah menggunakan sistem, jadi semua pegawai bisa akses. Jadi yang menetapkan peserta itu pegawai itu sendiri dan atasannya, tetapi harus sesuai mengikuti Diklat sesuai dengan profesinya.</p>

No	Pertanyaan	Jawaban
5	Apa saja yang ada dalam tahap Pelaksanaan Diklat?	<p>Pertama ada panduan pembelajaran, panduan pembelajar itu otomatis dari pusdiklat, dari jadwal, registasi kedatangan, kamar, dan pembagian buku panduan itu dilakukan oleh Pusdiklat. Terus ada pretest, pretest itu dilakukan sebelum kegiatan Diklat dimulai, Pretest itu berguna untuk mengukur seberapa besar kemampuan peserta itu, nantinya pretest ini berguna untuk para instruktur dalam mengetahui kemampuan para peserta Diklat sebelum pelatihan dimulai. Lalu masuk ke penyampaian materi, biasanya instruktur menyampaikan materinya dengan ceramah dan diskusi, menyampaikan dulu menggunakan power point, terus tanya jawab, studi kasus, yang paling efektif itu penyampaian materi menggunakan studi kasus. Setelah materi sudah disampaikan semua baru diadakan post test, post test itu yang nantinya menentukan kelulusan para peserta.</p>
6	Apa saja yang ada dalam tahap Evaluasi Diklat?	<p>Kalau yang di Pusdiklat itu yang dilakukan adalah evaluasi level satu dan dua, level satu itu mengenai sarana dan prasarana, instruktur, materi, pembelajaran, evaluasi ini nantinya para peserta Diklat akan menilai kegiatan Diklat yang telah berlangsung, nantinya para peserta akan mengisi formulir yang berisi penilaian yang dibagikan pihak pengelola. Level duanya reaksi peserta, setelah belajar itu dapat nilainya berapa (post test). Sedangkan level tiga dan empat dilakukan di Disjaya, level tiga itu mengenai sikap pegawai, jadi Diklat itu digunakan tidak di tempat kerja, level empat itu bahwa Diklat yang diikuti berdampak kepada kinerja, itu yang bisa menilai atasannya, tetapi kalau yang sikap yang menilai siapa saja.</p>

No	Pertanyaan	Jawaban
7	Apakah faktor pendukung pencapaian keberhasilan program Diklat?	Faktor pendukung keberhasilan Diklat itu ada macam-macam mas, tenaga pengajar atau instruktur yang handal, materi pembelajaran yang berkualitas, penetapan peserta Diklat yang tepat, sarana dan prasarana yang memadai, dan yang penting juga adanya monitoring dan evaluasi yang berkesinambungan.
8	Bagaimana upaya untuk mengembangkan Diklat?	Selalu di update materi Diklatnya berdasarkan kebutuhan unit operasi.
9	Apa manfaat penyelenggaraan Diklat bagi perseroan dan bagi pegawai?	Kalau bagi perseroan manfaat dari penyelenggaraan Diklat akan mempermudah dalam mencapai tujuan dari perseroan itu sendiri, sedangkan kalau untuk pegawainya akan meningkatkan kemampuan kinerjanya dan dapat pula menjadi sarana untuk promosi jabatan.
10	Apakah dengan Diklat Jabatan pegawai dapat naik?	Pelaksanaan promosi disini tergantung dari kebutuhan, jadi tidak dapat diprediksi jumlah pasti pegawai dalam periode setahun yang harus dipromosikan. Promosi disini juga memiliki persyaratan salah satu persyaratannya adalah dengan mengikuti Diklat Penjenjang.
11	Pihak mana sajakah yang menjadi pendukung keberhasilan pelaksanaan Diklat tersebut?	Pihak yang terlibat dalam mendukung keberhasilan Diklat itu yang pertama, Houlding (PLN Pusat), unit oprasional, Pusediklat, dan pegawai itu sendiri.
12	Siapa yang paling bertanggung jawab terhadap keberhasilan Diklat?	Yang bertanggung jawab Bidang SDMO, kalau di unit operasional, kareng SDMO yang bertanggung jawab dalam menangani kinerja para pegawai.
13	Kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh tenaga	Kompetensi utama, kompetensi peran, dan kompetensi bidang yang harus dimiliki oleh

No	Pertanyaan	Jawaban
	pengajar untuk menciptakan iklim Diklat yang kondusif bagi keberhasilan pelaksanaan Diklat?	setiap tenaga pengajar. Kompetensi utama integritasnya, kalau janji ngajarnya jam segini tepat waktu, mengajar dimana saja ok, sedangkan kalau kompetensi bidang, harus menguasai bidang yang diajarkannya.
14	Apakah program Diklat PT PLN (Persero) memiliki kurikulum? Apa saja isi kurikulum pendidikan dan pelatihan PT PLN (Persero)?	Diklat PLN mempunyai kurikulum, setiap pembelajar mempunyai kurikulum yang berbeda.
15	Bagaimana dengan kurikulum Diklat, apakah materi yang diajarkan telah dapat menjawab kesenjangan atas kinerja yang dibutuhkan dilapangan?	Untuk sejauh ini materi yang ada dalam kegiatan Diklat sudah dapat menjawab kesenjangan kinerja, karena pada saat memilih Program Diklat pegawai diwajibkan memilih Diklat sesuai dengan profesinya, sehingga nantinya materi-materi yang didapatkan pegawai pada saat melakukan Diklat dapat diterapkan di tempat mereka bekerja.
16	Metode apa saja yang digunakan dalam proses pembelajaran? Apakah metode yang digunakan dalam proses pembelajaran telah sesuai karakteristik peserta diklat yang adalah orang dewasa dan berpengalaman kerja?	Penyampaian materi yang dilakukan di Diklat PLN ada beberapa metode antara lain ceramah, diskusi, tanya jawab, latihan, simulasi dan juga studi kasus. Metode pembelajaran yang diselenggarakan dapat terdiri dari satu atau kombinasi dari beberapa metode untuk memastikan tujuan pembelajaran dapat tercapai, yang paling efektif dilakukan dalam program Diklat PLN adalah metode pembelajaran dengan cara studi kasus, karena dengan metode ini peserta dapat mencerna materi pembelajaran dengan mudah. Metode yang digunakan sudah sesuai dengan karakteristik peserta Diklat, sebab metode pengajaran yang di lakukan di Diklat PLN itu sangat bervariasi, sehingga materi-materi yang disampaikan oleh instruktur dapat dengan mudah dicerna oleh peara

No	Pertanyaan	Jawaban
		peserta Diklat.
17	Sarana dan prasarana apa saja yang digunakan dalam kegiatan Diklat PT PLN (Persero)?	Sarana dan prasarana yang digunakan dalam kegiatan Diklat ada macam-macam, seperti ruangan kelas, alat bantu mengajar seperti proyektor yang nantinya akan digunakan untuk menyampaikan materi.
18	Bagaimana cara menganalisa tingkat keberhasilan dari peserta Diklat?	Salah satu caranya adalah dengan memonitoring atau mengevaluasi kinerja pegawai tersebut, apakah sikapnya berubah dan kinerjanya meningkat setelah mengikuti Diklat.
19	Kendala apa saja yang ditemui dalam pelaksanaan program Diklat?	Kendala sudah pasti ada, masih perlu adanya perbaikan dari pengembangan di bidang pendidikan terutama kurikulum serta sarana penunjang pendidikannya.
20	Apa saja kelebihan dan kekurangan program Diklat di PT PLN (Persero)?	Kelebihan dari program Diklat PLN memiliki tenaga pengajar atau instruktur yang handal dan berkompeten, selain itu juga fasilitas atau sarana dan prasarana juga sudah lengkap, di tambah lagi materi pembelajaran yang disampaikan juga sangat berkualitas, kalau kekurangan sangat sedikit, karena setiap kegiatan Diklat yang telah berlangsung akan dilakukan evaluasi yang dapat menekan kekurangan dari Diklat sebelumnya.
21	Bagaimana cara mengevaluasi pelaksanaan Diklat yang telah berjalan?	Ya caranya dengan memonitoring para pegawai yang telah mengikuti kegiatan Diklat tersebut, apakah ilmu yang telah mereka dapatkan ditanamkan di pekerjaan mereka sehari-hari, dan juga seperti yang telah saya jelaskan tadi, bahwa setelah mengikuti kegiatan Diklat ada level evaluasi, dari level satu sampai level empat, yang menyangkut mengenai sikap dan kinerja pegawai.

Transkrip Wawancara

Wawancara mengenai Diklat sebagai Jalan Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang)

Nama : Hermawan

Jabatan : Assistant Analyst Pendidikan dan Pelatihan

Waktu : 15 Maret 2015

Lokasi : PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa peran anda dalam Program Diklat?	Peran saya disini, bertanggung jawab atas terlaksananya pengembangan kualitas SDM yang mengacu pada tuntutan organisasi maupun kompetensi melalui sistem training yang terstruktur.
2	Apakah setiap pegawai dalam mengikuti Diklat harus memiliki syarat tertentu?	Diklat yang dilakukan oleh pegawai harus berdasarkan profesi dan menunjang kinerja pegawai, makannya diarahkan ke profesinya jangan sampai pegawai itu milih yang tidak ada kaitan dengan pekerjaannya, jadi Diklatnya berbasis kinerja, kalau dulu Diklat kompetensi bidang asal bisa mengikuti pelatihan pembelajaran saja. Setiap tahun pegawai mengikuti pembelajaran, satu tahun dua pembelajaran dibagi persemester satu-satu, itu minimalnya.
3	Apakah Program Diklat wajib diikuti oleh setiap pegawai?	Di pembelajaran itu sendiri dibagi menjadi 2 pembelajaran, yang sifatnya satu mandatori yang sifatnya wajib di ikuti oleh setiap pegawai berdasarkan SIMDIKLAT (Diklat berdasarkan profesi), dan yang kedua ada

No	Pertanyaan	Jawaban
		diklat penugasan, diklat yang dibutuhkan oleh organisasi, jadi kalau organisasi membutuhkan, contohnya manajemen resiko, manajemen resiko itu kan di pemenuhan kinerja semua anggota tim diwajibkan mengikuti pembelajaran manajemen resiko, baik dari manajemen atas, manajemen menengah, manajemen dasar, dan samapai ke timnya itu juga wajib, tapi berdasarkan tim, makannya disebut penugasan, kalau yang tidak perlu banget tidak ikut tidak apa-apa.
4	Bagaiman proses pegawai dalam mengikuti Program Diklat?	Setelah ada surat dari pusdiklat, tidak begitu saja surat dari pusdiklat itu kita kirim, manajer sdm juga membuat surat, penegasan untuk seluruh pegawai bahwa, pegawai harus memilih diklat sesuai dengan profesinya, kalau pegawai sudah memilih diklat, atasan lalu menyetujui diklat yang dipilih oleh bawahnya, nanti atasan mengapproval apakah sudah sesuai dengan prioritas atau bidangnya, jika tidak sesuai dengan yang diprioritaskan atasan berkewajiban mengubah sesuai dengan kebutuhan. Setelah di approval atasan, secara otomatis karena sudah sistem nanti di MBSDM juga menyetujui, bisa juga nanti atasan sudah memilihkan tapi tidak pas, makannya MBSDM juga mengklarifikasi sekaligus mengapproval, dalam arti disini ada dua yg pertama kesesuaian pembelajarannya, yang keduanya itu sebagai usulan pembelajaran ke Pusdiklat secara otomatis.
5	Diklat apa saja yang ada di PT PLN (Persero)	Di PT PLN ini terdapat lima jenis macam Diklat, Diklat Seleksi Pegawai Baru, Diklat Profesi, Diklat Penjenjang, Diklat Penunjang dan Diklat Pembekalan Masa Purna Bakti
6	Siapa yang menyusun perencanaan pelaksanaan	Yang menyusun rencana pelaksanaan itu adalah Pusdiklat, jadi kita tidak terlibat

No	Pertanyaan	Jawaban
	kegiatan Diklat?	langsung. Informasi perencanaan, secara otomatis semua pegawai bisa melihat perencanaannya mulai dari kapan pegawai tersebut mengikuti Diklat, dimana tempatnya, ini semua yang menyusun dan menentukan adalah Pusdiklat.
7	Siapa yang memonitoring pelaksanaan Diklat?	Yang memonitoring pelaksanaan uji sertifikasi kompetensi dan kehadiran peserta ini adalah Pusdiklat, karena Pusdiklat yang memiliki wewenang, jadi berkaitan dengan daftar hadir dan sebagainya nanti Pusdiklat yang memonitoringnya.
8	Apakah setelah pelaksanaan kegiatan Diklat berakhir, ada penilaian mengenai proses pelaksanaan Diklat?	Pelaksanaan evaluasi dilakukan oleh pegawai yang mengikuti Diklat, sistemnya di Pusdiklat pegawainya yang melakukan, jadi evaluasi level satu itu ketika pegawai melakukan kursus (Diklat) apapun itu dilakukan evaluasi level satu, level satu itu mengenai masalah fasilitas, materi, pengajaran, dan sebagainya, jadi pegawai yang memberi nilai. Kemudian ada evaluasi level dua yaitu itu aksi siswa terhadap materi, jadi kan ada proses belajar mengajar setelah selesai itu di evaluasi, istilahnya itu ujian yang bentuknya nilai.
9	Apakah ada sanksi yang diberikan apabila seorang pegawai yang sudah terdaftar menjadi peserta Diklat, tidak hadir dalam kegiatan Diklat?	Dalam proses pelaksanaan pembelajaran ada saja pegawai sekalipun sudah melihat jadwal, sudah melihat adanya panggilan, tapi tidak melakukan pembelajaran alasannya bermacam-macam, kalau sementara ini tidak diberikan sanksi, tapi dampaknya ke SIMKPNAS, SIMKPNAS itu menyatakan kalau tidak mengikuti pembelajaran itu tidak dapat poin di PDP Lain jadi poinnya nol, nanti pengaruhnya ke karir, sekarang kalau naik jabatan pakai nilai/poin, jadi kalau poinnya belum memenuhi standarnya tidak

No	Pertanyaan	Jawaban
		bisa naik jabatan juga. Pegawai juga wajib memberikan informasi apa bila ingin izin secara tertulis dengan menyampaikan alasan secara logis, agar bisa diubah atau di jadwal ulang Diklatnya.
10	Apa yang didapatkan pegawai setelah mengikuti Diklat?	Setelah selesai melakukan pembelajaran, sudah mengisi evaluasi level satu, terus nilai level duanya sudah ada, baru diterbitkan sertifikat, kalau nilainya memenuhi kuota, ya dinyatakan lulus, tetapi kalau pembelajarannya dinyatakan tidak lulus, mengulang setahun lagi.
11	Apakah ada evaluasi yang dilakukan di tempat kerja, setelah pegawai mengikuti Diklat?	Setelah pegawai kursus (Diklat), menerima sertifikat dan melaksanakan pekerjaan yang bersangkutan, kita melakukan evaluasi, yaitu evaluasi level tiga mengenai sikap kerja, evaluasi level tiga ini kita (atasan) yang menilai, kursus yang dilakukan dilaksanakan tidak ditempat kerja? Kalau sudah dipraktekan dan sebagainya berarti bagus nilainya artinya bahwa kursus itu bermanfaat. Setelah itu dilakukan evaluasi level empat, mengenai kinerja pegawai. Kursus, nilainya bagus, dilaksanakan, berarti kinerjanya naik.

Transkrip Wawancara

Wawancara mengenai Diklat sebagai Jalan Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang)

Nama : Dwi Putri Resmiati

Jabatan : Junior Analyst Evaluasi Kinerja SDM

Waktu : 17 April 2015

Lokasi : PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa yang memotivasi anda untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)?	Kalau motivasi saya mengikuti Diklat itu untuk meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja, lagi pula setiap pegawai juga diwajibkan mengikuti Diklat setiap tahunnya, mau ga mau saya harus ikut Diklat juga.
2	Apakah materi pelajaran yang diajarkan dalam Diklat yang diberikan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan anda?	Jelas sangat menunjang pekerjaan saya dilapangan, karena Diklat yang dilakukan oleh pegawai harus sesuai dengan profesinya dilapangan, sehingga nantinya dapat diterapkan dipekerjaan sehari-hari.
3	Apakah Diklat yang anda ikuti dapat meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan anda?	Dapat, karena dalam kegiatan Diklat kita diajarkan mengenai pengetahuan yang baru, yang nantinya akan sangat berguna untuk kita, dalam menjalankan tugas kita sehari-hari di tempat kita bekerja.
4	Metode pembelajaran apa saja yang digunakan ketika kegiatan Diklat berlangsung?	Kalau metode pembelajaran banyak ya mas, ada dengan cara ceramah, tanya jawab, diskusi, tapi yang paling sering dilakukan itu metode ceramah.

No	Pertanyaan	Jawaban
5	Menurut anda, apakah metode pembelajaran Diklat yang digunakan pada saat program Diklat telah sesuai dengan gaya belajar anda?	Sudah sesuai, soalnya para pengajar juga menyampaikan materinya enak, tidak terlalu kaku, sering juga berinteraksi dengan peserta Diklatnya.
6	Apakah sarana dan prasarana Diklat sudah memadai?	Sudah lengkap sarana Diklat disini, mulai dari ruang kelas, alat untuk mengajar, seperti infokus, menurut saya semua sudah disiapkan oleh pihak penyelenggara dengan baik.
7	Bagaimana kondisi ruangan kelas anda, pada saat mengikuti Diklat?	Ruangan kelas juga terasa nyaman, ruang kelasnya dingin karena difasilitasi ac, jumlah peserta juga tidak melebihi kapasitas kelas, jadi tidak terlalu penuh ruang kelasnya.
8	Apakah pada saat mengajar instruktur dapat mengendalikan ruang kelas penyelenggaraan Diklat?	Jelas, karena instruktur mempunyai kewajiban dalam menjaga keadaan kelas agar lebih kondusif, sehingga nantinya pelajaran yang disampaikan akan mudah dicerna.
9	Apakah keterampilan para instruktur dalam menyampaikan materi mudah dimengerti?	Kalau menurut tanggapan saya, materi yang disampaikan oleh instruktur mudah dimengerti, soalnya kebanyakan materi yang disampaikan itu sesuai bidang saya dipekerjaan, jadi saya tidak terlalu sulit untuk memahami materi tersebut.
10	Apakah instruktur selalu memotivasi anda untuk dapat mempraktikkan materi yang telah diajarkan?	Iyalah, kan salah satu dari tujuan Diklat adalah untuk meningkatkan kinerja, jadi apa yang didapatkan di Diklat nantinya harus dipraktekan di tempat kerja.
11	Menurut anda, apakah instruktur mengetahui tujuan yang hendak dicapai dari program Diklat tersebut?	Pasti semua instruktur mengetahui tujuan dari program Diklat.

No	Pertanyaan	Jawaban
12	Apakah anda peserta yang aktif dikelas ketika kegiatan Diklat berlangsung?	Kalau saya kurang begitu aktif mas, palingan saya hanya menyimak saja kalau pengajar sedang menyampaikan materi.
13	Apakah anda dapat menguasai materi yang telah disampaikan oleh instruktur dengan cepat?	Tergantung instrukturnya, kalau menyampaikan materinya enak saya juga mudah memahami, tapi kadang-kadang ada instruktur yang menjelaskan materi terlalu cepat jadi saya agak sulit untuk memahaminya.
14	Setelah mengikuti Diklat apakah anda dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan ketentuan?	Kalau setelah mengikuti Diklat pasti ada peningkatan dalam pekerjaan saya, karena di Diklat itu saya mendapatkan ilmu baru, jadi nantinya akan mempengaruhi pekerjaan saya.
15	Apakah setelah mengikuti Diklat kualitas kerja anda, sudah memenuhi standard yang digunakan oleh perusahaan?	Kalau menurut saya sudah mas, tapi kan kalau itu yang bisas menilai atasan saya, jadi saya hanya berusaha untuk memenuhi standar yang telah di tetapkan saja oleh perusahaan.
16	Setelah mengikuti Diklat, apakah rasa tanggung jawab anda dengan pekerjaan anda meningkat?	Setelah saya melakukan kegiatan Diklat, saya lebih memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar dengan pekerjaan saya dan saya juga lebih disiplin terhadap pekerjaan saya.
17	Apakah program Diklat dapat membantu anda menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan dalam waktu yang singkat?	Program Diklat sangat membantu saya dalam pekerjaan, jadi saya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan atasan saya sesuai dengan waktu yang telah diberikan, karena setelah mengikuti Diklat saya menjadi memiliki tanggung jawab lebih tas pekerjaan saya.
18	Apakah program Diklat dapat mempererat hubungan dengan pegawai lain?	Selain ilmu pengetahuan bertambah, kita juga dapat menambah teman, karena kan di Diklat itu pesertanya datang dari area-area

No	Pertanyaan	Jawaban
		yang berbeda, nah disitu kita jadi bisa kenalan dengan pegawai dari area yang berbeda.
19	Menurut anda, apakah program Diklat sudah sesuai dengan pelaksanaan tugas dilapangan?	Menurut saya sudah, karena sebelum mengikuti Diklat kita disuruh memilih program Diklat sesuai dengan profesi kita, jadinya nanti ilmu yang didapat bisa kita terapkan ditempat kita bekerja.
20	Apa suka duka yang anda rasakan selama mengikuti Diklat?	Kalau dukanya hampir tidak ada. Sukanya sih banyak ya mas, pengetahuan kita jadi bertambah, teman kita bertambah, dan juga menambah pengalaman.

Transkrip Wawancara

Wawancara mengenai Diklat sebagai Jalan Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang)

Nama : Wardha Salsabiela

Jabatan : Assistant Analyst Perencanaan Karir

Waktu : 17 April 2015

Lokasi : PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa yang memotivasi anda untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)?	Saya mengikuti Diklat karena ingin mengembangkan kemampuan saya, sehingga nantinya dapat berguna untuk membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan saya yang diberikan oleh atasan.
2	Apakah materi pelajaran yang diajarkan dalam Diklat yang diberikan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan anda?	Materi yang diberikan sudah pasti menunjang pekerjaan kita untuk diterapkan ditempat kerja, karena Diklat yang kita ikuti harus sesuai dengan bidang profesi kita, tidak boleh menyimpang dari profesi yang kita geluti, karena nantinya ilmu yang kita dapat dalam Diklat nantinya akan dapat membantu kita untuk mengerjakan pekerjaan.
3	Apakah Diklat yang anda ikuti dapat meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan anda?	Sudah pasti meningkatkan pengetahuan saya, kan seperti yang saya tadi bilang salah satu saya ingin mengikuti Diklat adalah untuk menambah pengetahuan saya.
4	Metode pembelajaran apa saja yang digunakan ketika kegiatan Diklat berlangsung?	Metode pembelajaran yang digunakan itu ada bermacam-macam, seperti ceramah diskusi, tanya jawab, latihan, studi kasus,

No	Pertanyaan	Jawaban
		tapi dalam penyampaian materi instruktur menggunakan metode ceramah.
5	Menurut anda, apakah metode pembelajaran Diklat yang digunakan pada saat program Diklat telah sesuai dengan gaya belajar anda?	Sampai saat ini menurut saya sudah sesuai dengan gaya belajar saya, karena biasanya para instruktur memaparkan materinya secara jelas dan mudah dimengerti.
6	Apakah sarana dan prasarana Diklat sudah memadai?	Sarana dan prasana Diklat PLN, kalau menurut saya sudah memadai, dalam mendukung kegiatan belajar mengajar.
7	Bagaimana kondisi ruangan kelas anda, pada saat mengikuti Diklat?	Kondisi ruangan kelas sangat nyaman, karena didukung juga dengan sarana yang ada seperti adanya pendingin ruangan, proyektor untuk menyampaikan materi, dan juga jumlah peserta Diklat yang disesuaikan dengan kapasitas kelas yang ada, jadi kita belajarnya tidak berdesakan.
8	Apakah pada saat mengajar instruktur dapat mengendalikan ruang kelas penyelenggaraan Diklat?	Menurut saya sejauh ini para instruktur sudah dapat mengendalikan suasana kelas pada saat berlangsungnya belajar mengajar.
9	Apakah keterampilan para instruktur dalam menyampaikan materi mudah dimengerti?	Penyampaian materi yang dilakukan instruktur sudah baik, sehingga pada waktu saya memperhatikan penyampaian materinya saya dapat dengan mudah memahaminya.
10	Apakah instruktur selalu memotivasi anda untuk dapat mempraktikkan materi yang telah diajarkan?	Kadang ada instruktur yang memberikan motivasi kepada peserta Diklat untuk lebih meningkatkan kualitas kinerjanya ditempat kerja, sehingga ilmu yang didapat setelah mengikuti Diklat tidak sia-sia.
11	Menurut anda, apakah instruktur mengetahui tujuan yang hendak	Sudah pasti mengetahui, karena setiap kurikulum Diklat itu pasti mempunyai

No	Pertanyaan	Jawaban
	dicapai dari program Diklat tersebut?	tujuan yang harus dicapai, otomatis para instruktur mengetahui hal tersebut.
12	Apakah anda peserta yang aktif dikelas ketika kegiatan Diklat berlangsung?	Bisa dibilang begitu, kalau saya masih ada materi yang belum paham saya akan menanyakan kepada instruktur, kalau dalam kelompok juga saya sering memberikan masukan dan saran kepada kelompok saya.
13	Apakah anda dapat menguasai materi yang telah disampaikan oleh instruktur dengan cepat?	Tergantung bagaimana instruktur dalam menyampaikan materinya, kalau penyampaian materi jelas ya saya bisa langsung mengerti.
14	Setelah mengikuti Diklat apakah anda dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan ketentuan?	Setelah saya mengikuti Diklat saya merasakan adanya peningkatan dalam kemampuan saya, sehingga berdampak langsung kepada kinerja saya, dan saya juga memiliki rasa tanggung jawab yang lebih dengan pekerjaan saya sehingga saya bisa menyelesaikan pekerjaan saya dengan batas waktu yang telah ditentukan.
15	Apakah setelah mengikuti Diklat kualitas kerja anda, sudah memenuhi standar yang digunakan oleh perusahaan?	Menurut saya pribadi kualitas kinerja saya sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh PLN, saya tidak pernah membuat masalah yang serius pada saat melaksanakan pekerjaan saya disini.
16	Setelah mengikuti Diklat, apakah rasa tanggung jawab anda dengan pekerjaan anda meningkat?	Dalam kegiatan Diklat juga menanamkan sikap disiplin kepada para pesertanya, hal ini nantinya yang mempengaruhi sikap para pesertanya dalam menyelesaikan tugas yang ada dilapangan, sehingga nantinya kita memiliki tanggung jawab yang lebih terhadap pekerjaan kita masing-masing.
17	Apakah program Diklat dapat membantu anda menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan	Ya, program Diklat sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan saya, karena dengan

No	Pertanyaan	Jawaban
	dalam waktu yang singkat?	mengikuti Diklat kemampuan saya menjadi bertambah, sehingga mempermudah saya dalam menyelesaikan pekerjaan saya.
18	Apakah program Diklat dapat mempererat hubungan dengan pegawai lain?	Selain ilmu pengetahuan dan wawasan bertambah, teman kita juga bertambah, karena kebanyakan peserta Diklat itu berasal dari area lain, jadi kita harus pandai-pandai berinteraksi dengan mereka.
19	Menurut anda, apakah program Diklat sudah sesuai dengan pelaksanaan tugas dilapangan?	Kalau sampai sejauh ini menurut saya Diklat sudah sesuai dengan pelaksanaan tugas saya dilapangan, karena Diklat yang saya ikuti itu harus sesuai dengan bidang profesi yang saya kerjakan.
20	Apa suka duka yang anda rasakan selama mengikuti Diklat?	Kalau sukanya wawasan saya bertambah, teman saya juga bertambah, terus saya juga dapat menambah pengalaman saya, kalau dukanya sih tidak ada ya, karena menurut saya Diklat itu lebih banyak manfaatnya.

Transkrip Wawancara

Wawancara mengenai Diklat sebagai Jalan Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus: Program Diklat di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang)

Nama : Sru Wardoyo

Jabatan : Junior Analyst Evaluasi Kinerja SDM

Waktu : 17 April 2015

Lokasi : PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa yang memotivasi anda untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)?	Saya mengikuti Diklat selain karena kewajiban tetapi juga karena saya ingin menambah ilmu pengetahuan saya.
2	Apakah materi pelajaran yang diajarkan dalam Diklat yang diberikan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan anda?	Tentu saja dapat menunjang pekerjaan saya, karena materi yang diberikan di Diklat sesuai dengan apa yang saya kerjakan disini.
3	Apakah Diklat yang anda ikuti dapat meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan anda?	Dengan mengikuti Diklat ini, kemampuan saya dalam ilmu pengetahuan bertambah, terutama pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan saya dilapangan, Diklat juga mengajarkan saya bagaimana saya harus memiliki sikap disiplin dalam menjalankan pekerjaan.
4	Metode pembelajaran apa saja yang digunakan ketika kegiatan Diklat berlangsung?	Saat penyampaian materi biasanya metode yang digunakan instruktur dengan ceramah, diskusi, dan tanya jawab.
5	Menurut anda, apakah metode pembelajaran Diklat yang digunakan pada saat program	Sudah, karena dengan menggunakan metode seperti ceramah dan diskusi, saya jadi lebih mudah memahami dan juga kalau saya

No	Pertanyaan	Jawaban
	Diklat telah sesuai dengan gaya belajar anda?	belum paham dengan materi yang disampaikan saya juga dapat bertanya dengan instruktur.
6	Apakah sarana dan prasarana Diklat sudah memadai?	Kalau menurut saya sarana dan prasarana Diklat PLN sudah sangat mendukung untuk terciptanya suasana belajar yang kondusif.
7	Bagaimana kondisi ruangan kelas anda, pada saat mengikuti Diklat?	Ruangan kelas sangat nyaman dan juga sangat mendukung dalam terciptanya suasana kelas yang kondusif.
8	Apakah pada saat mengajar instruktur dapat mengendalikan ruang kelas penyelenggaraan Diklat?	Itu sudah kewajiban instruktur untuk mengendalikan suasana kelas, karena dengan begitu proses belajar mengajar akan berjalan dengan lancar.
9	Apakah keterampilan para instruktur dalam menyampaikan materi mudah dimengerti?	Sudah, karena instruktur pastinya sudah memiliki teknik untuk menyampaikan materi pembelajaran kepada setiap peserta Diklat, agar mudah dipahami dan dimengerti.
10	Apakah instruktur selalu memotivasi anda untuk dapat mempraktikkan materi yang telah diajarkan?	Ada satu dua instruktur yang memotivasi para peserta Diklat, tapi saya biasanya memotivasi diri saya sendiri agar berusaha untuk meningkatkan kinerja saya agar lebih baik kedepannya.
11	Menurut anda, apakah instruktur mengetahui tujuan yang hendak dicapai dari program Diklat tersebut?	Sudah pasti instruktur mengetahui tujuan dari diadakan program Diklat ini.
12	Apakah anda peserta yang aktif dikelas ketika kegiatan Diklat berlangsung?	Kalau dibilang aktif juga tidak, kalau dibilang pasif juga tidak, palingan saya bertanya kalau ada materi yang disampaikan oleh instruktur.
13	Apakah anda dapat menguasai materi yang telah disampaikan	Bisa, tapi tergantung instruktur nya juga dalam menyampaikan materi, kalau

No	Pertanyaan	Jawaban
	oleh instruktur dengan cepat?	instrukturnya pada saat menyampaikan materinya enak, ya saya mudah memahaminya.
14	Setelah mengikuti Diklat apakah anda dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan ketentuan?	Diklat sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan saya disini, karena dengan mengikuti program Diklat yang diadakan PLN saya mempunyai sikap disiplin terhadap pekerjaan saya.
15	Apakah setelah mengikuti Diklat kualitas kerja anda, sudah memenuhi standar yang digunakan oleh perusahaan?	Saya rasa saya sudah memenuhi standar kerja disini, tetapi yang bisa menilai kinerja saya adalah atasan saya sendiri.
16	Setelah mengikuti Diklat, apakah rasa tanggung jawab anda dengan pekerjaan anda meningkat?	Setelah mengikuti Diklat pastinya rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan meningkat, karena di Diklat juga kita diajarkan bagaimana kita harus memiliki sikap disiplin dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing.
17	Apakah program Diklat dapat membantu anda menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan dalam waktu yang singkat?	Dengan mengikuti program Diklat ini saya dapat mengerjakan pekerjaan yang diberikan atasan saya sesuai dengan batas waktu yang ditentukan, seperti yang saya bilang tadi di Diklat juga saya diajarkan bagaimana harus bertanggung jawab dalam mengerjakan suatu pekerjaan.
18	Apakah program Diklat dapat mempererat hubungan dengan pegawai lain?	Dapat, karena dalam kegiatan Diklat para peserta berasal dari area-area lain, sehingga kita bisa memperbanyak teman dan juga dapat mempererat relasi antar pegawai.
19	Menurut anda, apakah program Diklat sudah sesuai dengan pelaksanaan tugas dilapangan?	Sejauh ini sudah sesuai, karena pegawai yang mengikuti Diklat diwajibkan mengikuti kegiatan Diklat yang sesuai dengan profesinya, agar nantinya ilmu yang didapat bisa membantu pekerjaan dilapangan.

No	Pertanyaan	Jawaban
20	Apa suka duka yang anda rasakan selama mengikuti Diklat?	Dukanya sepertinya tidak ada, kalau sukanya kita dapat menambah pengetahuan, pengalaman dan juga kita dapat merasakan suasana baru, dan juga mendapatkan teman baru yang berbeda area.

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Aditya Suryakusuma, lahir di Jakarta pada tanggal 23 Desember 1992. Penulis merupakan anak ke dua dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Warsito dan Ibu Ecin Kuraesin. Penulis memiliki *hobby* bermain futsal dan menjadi salah satu fans fanatik dari klub sepak bola asal Inggris yaitu Liverpool FC. Penulis dalam masa akademisnya bermula dari TK Aisyiyah 27, SD Negeri Palmeriam 01 Pagi (1999-2005), SMP Kartika X-I (2005-2008), SMA Diponegoro 1 Jakarta (2008-2011). Sekarang penulis sedang menjalankan studi akhirnya untuk mendapatkan gelar Sarjana Sosial (S.Sos) di Jurusan Sosiologi (Program Studi Sosiologi Pembangunan) Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Jakarta.

Selama berkuliah di Jurusan Sosiologi UNJ penulis pernah melakukan penelitian di Desa Ciasmara, Kecamatan Pamijahan, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, dalam menyelesaikan Kuliah Kerja Lapangan (KKL) dengan judul “Makna Sosial Pendidikan Formal Dan Non Formal Bagi Keluarga Di Desa Ciasmara”. Penulis memiliki pengalaman Praktek Kerja Lapangan (PKL) di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang pada Divisi Sumber Daya Manusia dan Organisasi. Apabila ada yang berkenan memberikan kritik dan saran terhadap skripsi ini, maka dapat menghubungi penulis melalui Email ke: aditya_surya23@yahoo.com.